HAL
open science

Fabriquer en France

Olivier Heres, David Schwarz

To cite this version:

Olivier Heres, David Schwarz. Fabriquer en France. Sciences de l'Homme et Société. 1996. hal-01908537

HAL Id: hal-01908537

https://minesparis-psl.hal.science/hal-01908537

Submitted on 30 Oct 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Ecole des Mines de Paris
Corps Techniques de l'Etat

FABRIQUER EN FRANCE

Délocalisations et relocalisations : enjeux et fantasmes

ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DES MINES
Bibliothèque
N° CE 1 [334]

CONSULTATION SUR PLACE

Olivier HERES
David SCHWARZ

Août 1996

Ecole des Mines de Paris
Corps Techniques de l'Etat

FABRIQUER EN FRANCE

Délocalisations et relocalisations : enjeux et fantasmes

Olivier HERES
David SCHWARZ

Août 1996

"Vous savez qu'il y a plusieurs personnes à Paris qui font broder, qui font même faire leurs habits à la Chine. Un tailleur de Canton a donc des pratiques dans la rue de Vivienne (...). N'ayez aucun souci là-dessus; il y aura toujours assez de peuples paresseux, c'est-à-dire mal gouvernés, qui vous vendront leurs laines, leur coton, leur soie, leur lin, leur chanvre brut, et qui le rachèteront de vous, lorsqu'il sera travaillé. Craindre que ces pays manquent, c'est avoir peur de bien loin."

Dialogues sur le commerce des blés, Ferdinand Galiani, 1770.

RESUME

Dans le débat public national, les délocalisations et depuis peu leur pendant, les relocalisations, ont une présence insistante. Les premières sont décriées, accusées d'être en grande partie responsables du chômage. Les secondes sont portées aux nues, car elles ouvriraient une ère de retour des usines et de l'emploi. La question est ainsi posée: flux ou reflux de délocalisations ? Dans ce cas, les bas salaires sont-ils un facteur explicatif satisfaisant des délocalisations ? Est-il enfin possible de mesurer l'incidence de ces mouvements sur le chômage ?

Le flou global et les crises locales qui entourent le sujet causent l'embarras des pouvoirs publics. Les délocalisations sont diabolisées et pourtant les grandes entreprises les ont intégrées aujourd'hui dans leur stratégie. Et pendant que les grandes délocalisent, les petites culpabilisent.

Le caractère artificiel de la bulle médiatique ne doit finalement pas faire oublier les crises locales, bien réelles, et qui sont selon nous le véritable enjeu de ce débat.

Remerciements

Ce mémoire a été réalisé dans le cadre du cycle de formation des corps techniques de l'Etat à l'Ecole des Mines de Paris.

Nous tenons à remercier très vivement toutes les personnes qui ont eu l'amabilité de nous recevoir au cours de la préparation de ce mémoire et de nourrir notre réflexion de leurs analyses et témoignages.

Nous exprimons notre plus grande gratitude à Monsieur Claude Riveline, Professeur à l'Ecole des Mines de Paris, qui nous a conseillés tout au long de notre travail, ainsi qu'à Monsieur Didier Lallemand, chef du Service des Biens de Consommation au Ministère de l'Industrie, qui a accepté de nous diriger dans nos recherches.

Nous remercions le Service des Biens de Consommations (SERBCO) et le Service des Statistiques Industrielles (SESSI) du Ministère de l'Industrie pour les moyens qu'ils ont mis à notre disposition et leur coopération dans la réalisation de cette étude.

Enfin, nous avons rencontré les représentants d'un grand nombre d'entreprises, qui ont souhaité ne pas être cités. Ils nous ont fait confiance, en nous recevant longuement, en ouvrant devant nous leurs dossiers, en nous décrivant leurs stratégies et en nous donnant accès à leurs chiffres. Que toutes ces personnes soient ici chaleureusement remerciées pour leur contribution à ce mémoire.

SOMMAIRE

RESUME **3**

INTRODUCTION **7**

I. LE FLOU DES NOTIONS **9**

I.1. Notion de délocalisation 9
I.1.1. Délocalisation au sens strict *9*
I.1.2. Délocalisation au sens large *10*

I.2. Notion de relocalisation 12

I.3. Difficultés méthodologiques 13

II. L'ILLUSION DES RELOCALISATIONS **15**

II.1. Etendue du phénomène 15

II.2. Evolution prévisible 17

II.3. Relocalisation et emploi 18

II.4. Un fort impact local 19

III. LES GRANDES ENTREPRISES DELOCALISENT, LES PETITES CULPABILISENT **21**

III.1. Un panorama des délocalisations 21

III.2. Les grandes entreprises face aux délocalisations 23
III.2.1. Une raison de délocaliser: les coûts de main d'oeuvre *23*
III.2.2. Une méthode rationnelle de délocalisation ? *24*
III.2.3. D'autres facteurs de délocalisation *25*

III.3. Le cas des PMI 28

IV. LES CONSEQUENCES INCERTAINES DES DELOCALISATIONS **32**

IV.1. Revue et analyse des méthodes de mesure 32
IV.1.1. Des travaux peu nombreux et orientés *32*
IV.1.2. La méthode prépondérante : le contenu en emploi de nos échanges *33*
IV.1.3. Les autres méthodes *36*

IV.2. Les résultats sont disparates 38

IV.3. ...Mais d'un indiscutable enseignement.....39

IV.4. Une définition inévitablement floue.....40

IV.5. Un enchevêtrement inextricable de causes.....40

V. L'EMBARRAS DES POUVOIRS PUBLICS. 43

V.1. Les actions éparpillées et timides des pouvoirs publics.....43

V.2. Modifier l'environnement économique des entreprises.....44

V.3. Remplacer au niveau local les activités disparues.....45

V.4. Développer l'achat citoyen.....46

VI. LA BULLE MEDIATIQUE ET LES SOUFFRANCES REELLES. 49

VI.1. Un candidat à la critique.....49

VI.2. Le cas particulier du premier secteur touché.....50

VI.3. Le rôle de la politique locale.....51

VI.4. La peur de l'étranger.....51

CONCLUSION 53

ENTRETIENS & BIBLIOGRAPHIE.....55

ANNEXES.....58

A.1. Relocalisations: point de vue d'un économiste.....59

A.2. Relocalisations recensées.....68

A.3. Un panorama des secteurs d'activité les plus délocalisés.....70

A.4. Les échanges intragroupes dans la mondialisation industrielle.....77

A.5. Le commerce extérieur français et l'emploi.....81

A.6. Le commerce extérieur français et la mondialisation des échanges.....85

INTRODUCTION

Combien de fois a-t-il été inscrit depuis 15 ans "*Non à la délocalisation*" sur un mur d'usine? Qui n'a pas lu ou entendu plus récemment qu'il faut "*stopper les importations des pays à bas salaires*", notamment à propos des grandes surfaces ? Rappelons enfin que des campagnes d'affichage affirment régulièrement en caractères gras: "*Contre le chômage, achetons français*", formule souvent réduite au fameux "*Achetons français*".

Ces trois slogans résument les principaux aspects d'un débat qui agite notre pays depuis plusieurs années. La thèse avancée est la suivante:

- les délocalisations, dont les importations sont une manifestation, génèrent un chômage massif;
- la parade serait d'acheter *français*, c'est-à-dire du *made in France*, ce qui signifie qu'il faut fabriquer en France.

Au début des années 90, le débat atteint son paroxysme. Des rapports parlementaires, tels que le *Rapport Arthuis*, sont consacrés au sujet. Des délocalisations chargées de symboles retiennent l'attention de l'opinion, à l'image de celle de Hoover, fabricant d'aspirateurs qui annonce en 1993 le transfert de son usine de France en Ecosse. La crainte de voir des pans entiers de productions industrielles s'expatrier vers des pays moins développés est à son comble.

C'est alors qu'un mouvement de *relocalisation* en France d'activités délocalisées est rapporté par la presse, puis dans des colloques, dont celui organisé en novembre 1995 au Sénat par le Sénateur Philippe Adnot et intitulé "*Relocalisations: les voies de l'avenir*". Les cas de relocalisations suscitent l'enthousiasme et l'espoir d'un ralentissement sinon d'un retournement du flux de délocalisations.

Dans ce contexte et dans le cadre d'un travail de mémoire en troisième année de formation à l'Ecole des Mines de Paris, nous avons voulu dresser un bilan précis des deux phénomènes, flux et reflux de délocalisations. Pour analyser leurs causes, leurs mécanismes et leurs conséquences, nous nous sommes appuyés non seulement sur les travaux existants, mais aussi et surtout sur le terrain des entreprises. Nous avons ainsi rendu visite à une trentaine d'entreprises, quelques unions professionnelles, une dizaine d'administrations ainsi que des centres universitaires.

Nous présentons dans ce rapport les principaux enseignements de notre travail. Ils peuvent être résumés par la thèse suivante.

THESE.

Dans le débat public national, les délocalisations, et depuis peu leur pendant, les relocalisations, ont une présence insistante. Les premières sont décriées, accusées d'être en grande partie responsables du chômage[1]. Les secondes sont portées aux nues, car elles ouvriraient une ère de retour des usines et de l'emploi[2].

A la suite d'un travail de mémoire réalisé en troisième année de formation à l'Ecole des Mines de Paris, nous faisons les remarques et analyses suivantes:

- l'incidence des délocalisations sur le chômage est impossible à mesurer avec exactitude;
- les délocalisations sont essentiellement imputables aux grandes entreprises, qui œuvrent avec dextérité en toute tranquillité;
- au contraire, les délocalisations des PMI sont surmédiatisées bien que leur importance globale soit limitée;
- le phénomène des relocalisations reste marginal, mais il est lui aussi surmédiatisé;
- les bas salaires ne sont pas un facteur explicatif satisfaisant des délocalisations.

[1] Rapport Arthuis. analyses du professeur Maurice Allais.
[2] Colloque au Sénat du 16 novembre 1995. analyses d'économistes tel E.M. Mouhoud. Les Echos 21 février 1995. l'Usine Nouvelle 9 mars 1995. Challenges août 1995.

I. Le flou des notions.

I.1. Notion de délocalisation.

Un premier écueil surgit dans toute étude sur les délocalisations est celui de la définition. Qu'est-ce qu'une délocalisation du point de vue de la France ? Une multitude de critères peuvent être pris en considération, tels que:

- la nationalité de l'entreprise (française ou non ?),
- la destination des biens ou services produits (marché national ou exportation ?),
- le mode de production ou d'approvisionnement de l'entreprise (production, sous-traitance, achat).

Il est alors relativement tentant de considérer a priori la définition la plus stricte de la délocalisation.

I.1.1. Délocalisation au sens strict.

Au sens le plus strict, il s'agit, pour des biens ou services destinés au marché français et produits par une entreprise française, du transfert de l'activité de production du territoire national vers un pays à bas salaires, par l'intermédiaire d'investissements. Une fois délocalisés, les biens ou services produits sont donc réimportés.

Schématiquement, la délocalisation consiste à déménager une usine d'une entreprise française de France vers un pays à bas salaires.

L'avantage de cette définition est de considérer un phénomène mesurable de deux façons: par les flux d'investissements des entreprises nationales à l'étranger ou par le biais du nombre de filiales à l'étranger.

Les flux d'investissements sont comptabilisés par les Etats[3] au niveau de la balance des paiements, sachant que l'existence d'un investissement international est subordonnée à une participation minimale de 10%. Les filiales à l'étranger des grandes entreprises font également

[3] En France, les flux d'investissements sont comptabilisés par la Banque de France.

l'objet de registres: il existe 170 000 filiales dans le monde pour un peu plus de 30 000 firmes multinationales.

Mais nous pensons que cette définition n'est pas satisfaisante.

Comme l'explique M. Jean-Pierre Landau, Directeur des relations extérieures (DREE) au Ministère de l'Economie, "*tous les investissements à l'étranger ne sont pas des délocalisations, car on peut investir à l'étranger pour fournir d'autres marchés que le marché national ou pour créer de nouveaux emplois sans qu'il y ait suppression d'emplois sur le territoire national. Et toutes les délocalisations ne sont pas des investissements à l'étranger puisque beaucoup d'entre elles prennent la forme de sous-traitance.*"[4]

Les délocalisations au sens strict sont un indicateur peu pertinent à une époque où les entreprises arbitrent en permanence entre trois stratégies, la fabrication intégrée, la sous-traitance ou les achats, et ce en France ou à l'étranger.

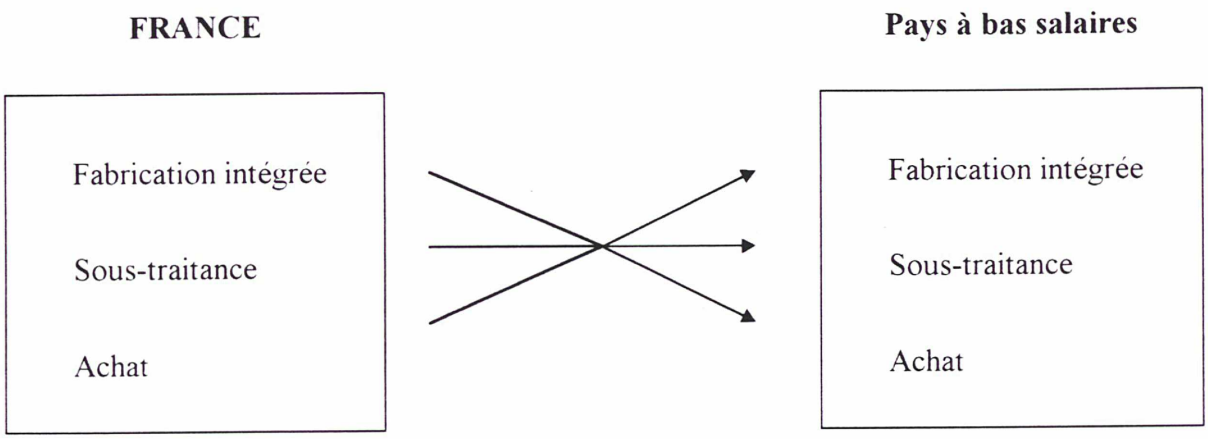
I.1.2. Délocalisation au sens large.

La délocalisation se traduit sous de multiples formes. On peut ainsi parler de délocalisation quand une entreprise contrôle dans un autre pays que le sien et par d'autres moyens que la propriété immobilière directe, une production ultérieurement réimportée en France.

Il est donc nécessaire d'adopter une définition plus large et appeler délocalisation tout transfert d'activité du sol national vers un pays à bas salaires. Comme le montre le schéma suivant, il est ainsi possible de délocaliser une production, une sous-traitance ou des achats, au profit de l'un de ces trois modes d'approvisionnement de l'entreprise.

[4]Assemblée Nationale. Rapport n° 781. t. I. Paris. 1993. p. 29.

Délocalisation au sens large.



Il faut cependant noter que si nous retenons la définition au sens large, celle-ci amène trois remarques.

1. A la limite, tout achat à l'étranger est candidat à l'appellation *délocalisation* dès lors qu'il se substitue à une opération équivalente en France.
2. Il existe des délocalisations au sein de l'Union Européenne (e.g. vers l'Italie, le Portugal).
3. Les firmes étrangères implantées en France délocalisent également, à l'image de Hoover, fabricant américain d'aspirateurs, déjà cité plus haut, qui a transféré son usine de France en Ecosse.

Ces dernières années les constructeurs automobiles français ont ainsi délocalisé *-au sens large-* une partie de leur fabrication intégrée de câbles au profit de sous-traitances au Maghreb. Décathlon, entreprise de grande distribution d'articles de sport, a délocalisé *-au sens large-* ses achats de vélos, initialement fournit par des fabricants français. Un sous-traitant chinois a pris le relais en fabricant pour lui des vélos tout terrain (VTT) à destination des marchés occidentaux (le marché chinois du VTT est encore inexistant).

Selon le point de vue défendu dans le débat, nous avons constaté que chacun adopte la définition qui lui convient. Ainsi certains démontrent-ils assez facilement que les effets des délocalisations sont négligeables en considérant uniquement les investissements directs à l'étranger (délocalisation au sens strict), qui sont en effet relativement limités.

Débat autour d'une définition.

La définition au sens strict est celle retenue par M. Mucchielli, économiste à Paris-Dauphine, qui estime que "stricto sensu, délocaliser consiste à fermer une usine sur le territoire national pour en ouvrir une autre à l'étranger. Mais il arrive souvent que l'on englobe dans les délocalisations tout ce qui pouvait être négoce mondial, coopération internationale de production, échanges de participation. Il y a là une déviation par rapport à une définition d'origine qui doit demeurer stricte".

Pour M. Chapron, chef du département des comptes nationaux de l'INSEE, "on peut entendre par délocalisation des activités économiques à l'étranger le comportement économique d'une entreprise française qui consiste à cesser de produire tout ou partie d'une gamme de produits en France pour aller la produire dans un autre pays"[5].

Gérard Longuet, alors ministre de l'Industrie des Postes et des Télécommunications, est l'un des premiers à donner une vision plus large du concept. Il définit la délocalisation comme "un transfert sur le territoire d'un autre pays d'une activité précédemment exercée sur le sol national".

Enfin, M. Jean Arthuis, actuel Ministre de l'Economie et des Finances, adoptant une approche très extensive du phénomène, estime que la "délocalisation [...]consiste à séparer les lieux (ou pays) de production et les lieux (ou pays) de consommation"[6].

I.2. Notion de relocalisation.

Nous appelons "*relocalisation*" le mouvement inverse d'une délocalisation[7].

Il s'agit donc du retour au pays d'une activité délocalisée. On rencontre ici la même difficulté de définition que pour les délocalisations et il est possible ici aussi de distinguer un sens strict d'un sens large.

[5] Assemblée Nationale. Rapport n° 781. t. I. Paris. 1993. p. 24.
[6] Sénat. Rapport d'information n° 337. Paris. 1993. p.13.
[7] Certains auteurs. comme E.M. Mouhoud. appellent *relocalisation* tout transfert d'activité faisant suite à une première délocalisation. Ce peut être ainsi soit une nouvelle *délocalisation* (redélocalisation). soit le retour vers un pays développé. Nous ne retenons pour notre part que ce second sens.

Par ailleurs, la relocalisation peut avoir lieu dans un autre pays développé que la France. Nous n'avons volontairement pas étudié ce phénomène car nous nous intéressions uniquement au point de vue français.

Notons enfin que la non-délocalisation, c'est-à-dire une étude de délocalisation concluant au statu-quo, peut être considérée comme un cas limite de relocalisation. Bien que plus difficile à recenser et surtout à analyser, elle peut en effet s'avérer significative d'un mouvement de ralentissement des délocalisations dans un secteur d'activité donné.

Exemple de *relocalisation au sens strict*, Thomson a rapatrié en 1995 une partie importante de l'activité d'assemblage de magnétoscopes de son unité de Singapour vers son usine située en Bourgogne.

La société Jeux Nathan avait décidé à la fin des années 80 de délocaliser en Chine (sous-traitance) sa fabrication de jeux éducatifs électroniques. Cinq ans plus tard, cette production est relocalisée, en fabrication intégrée, dans l'usine bretonne de l'entreprise, à Loguivy (Côte d'Armor). Nous parlons dans ce cas de *relocalisation au sens large*.

L'entreprise Rouleau-Guichard assure la fabrication dans son usine de Toulouse de 20% de la consommation nationale de layettes et dessous. Elle commercialise la majeure partie de ses produits dans les grandes surfaces (par exemple sous la marque Tex chez Carrefour). Contrairement à bon nombre de ses concurrents français, elle n'a jamais choisi de délocaliser, constituant ainsi un cas de *non-délocalisation*.

I.3. Difficultés méthodologiques.

Une difficulté supplémentaire à l'ambiguïté des notions est l'absence d'études approfondies tant sur l'ampleur d'un phénomène pourtant déjà ancien que sur ses répercussions. Par contre, il existe une littérature polémique et abondante sur la question. On peut schématiquement dégager deux familles de thèses contradictoires:

1. les thèses alarmistes[8]: "délocalisations=danger", elles engendrent chômage ou inégalités, mais aussi perte de savoir-faire et perte d'indépendance nationale.
2. les thèses optimistes[9]: le flux de délocalisation est circonscrit à quelques secteurs seulement; le phénomène n'est pas durable; ou encore ses conséquences sont globalement positives pour l'économie française via nos exportations.

[8] Cf. Note 1. En outre, analyses de G. Lafay ancien directeur adjoint du CEPII. *in* rapport Borotra-Chavannes.

A cela s'ajoutent des difficultés méthodologiques d'investigations auprès des acteurs concernés par le sujet. Autant il est facile de rencontrer les économistes, les diverses administrations ou les fédérations professionnelles, autant les entreprises, surtout les PMI, sont réticentes à s'exprimer sur une question brûlante. Ce sont pourtant elles qui sont au coeur du phénomène.

[9] Rapport Devedjian sur le libre-échange *in* Le Point. octobre 1993; A. Madelin *in* Le Monde. 24 juin 1994; analyses de F. Monier. directeur de la Prévision au Ministère de l'Economie & thèse de J.-L. Mucchielli. professeur à Paris I. *in* rapport Borotra-Chavannes.

II. L'illusion des relocalisations.

Apparues soudainement dans la presse et dans le débat politique en 1995, mais étudiées depuis la fin des années 80 par des économistes[10], les relocalisations ne sont selon nous qu'un phénomène marginal et surmédiatisé.

Nous faisons sur ce sujet trois constats que nous développons ensuite. Les relocalisations du début des années 90 se caractérisent par:

1. un faible nombre de cas, mais très médiatisés,
2. une création limitée d'emplois,
3. un fort impact local.

II.1. Etendue du phénomène.

En 1995, la presse a rapporté plusieurs cas de relocalisations, dans des secteurs variés, mais réputés être les plus touchés par les délocalisations. Ces entreprises décidaient de rapatrier leurs productions propres, des sous-traitances ou des achats sur le territoire national. Souvent, à ces cas de relocalisation, les journalistes ajoutaient des décisions de non-délocalisation. Ainsi était-il tentant de croire que le mouvement de délocalisations se ralentissait, sinon s'inversait, et que cela pourrait constituer un frein à la croissance inexorable du chômage.

Une revue de presse de l'année 1995 sur le sujet permet de recenser une trentaine de tels cas de relocalisations. Il était alors indispensable d'interroger les administrations, les unions professionnelles nationales ou les hommes politiques afin de confirmer cette tendance et d'identifier d'éventuels nouveaux cas de relocalisation.

Le bilan est décevant: il ne nous fut possible, après plusieurs mois d'étude, d'identifier qu'un petit nombre de nouveaux cas, moins d'une dizaine en tout.

En revanche, ces exemples de relocalisation rencontrent un écho sans précédent.

---

[10] Voir par exemple. E.M. Mouhoud. in *Les stratégies de relocalisation des firmes multinationales*. Revue d'Economie Politique N°99. 1989.

Les média locaux puis nationaux, suivis des hommes politiques, s'emparent de "*ces usines qui reviennent en France*"[11]. Dans la presse comme parmi l'ensemble des personnes rencontrées, certains cas parmi la trentaine que nous avions recensée dès l'origine sont sans cesse cités : Rouleau-Guichard[12], Jeux Nathan[13], Promod[14] , Conté[15] ou encore Décathlon[16].

Un colloque intitulé "*Relocalisations, les voies de l'avenir*" est organisé au Sénat le 16 novembre 1995, à l'initiative du Sénateur Philippe Adnot[17]. Comme l'exprime le Sénateur, "*les délocalisations dans les pays dits émergents [...] n'ont pas toutes été des réussites commerciales, industrielles ou financières. Certaines entreprises sont revenues, d'autres ne sont jamais parties*". Le colloque a pour but de "*dresser un premier bilan sur ces questions, et, grâce aux témoignages de professionnels de l'industrie et des services, mettre en évidence les conditions nécessaires à un mouvement de relocalisation*". Ce colloque obtient une très large audience en réunissant plusieurs dizaines de représentants des entreprises, des administrations, des universités, des média et du monde politique.

L'exemple des Jeux Nathan est très révélateur du phénomène de médiatisation observé. Cette entreprise de 300 personnes qui sous-traitait ses premiers jeux électroniques en Chine décide en 1993 de relocaliser en Bretagne. Elle eut droit en 1994 et 1995 successivement aux honneurs de la presse locale, des journaux nationaux et des télévisions. Enfin, la vice-président de la société fait une intervention remarquée au Colloque du Sénat "Relocalisations: les voies de l'avenir", le 16 novembre 1996.

Ainsi, les relocalisations sont l'objet d'une médiatisation qui dépasse la modeste ampleur du phénomène.

---

[11] Titre de l''Usine Nouvelle: *Ces usines qui reviennent en France*. N° 2493. 9 mars 1995.
[12] Entreprise d'habillement. fournisseur de plusieurs enseignes de grande surface. qui n'a jamais délocalisé.
[13] PMI fabricant de jeux électroniques éducatifs. revenue fabriquer en France après avoir délocalisé sa production en Chine.
[14] Succursaliste de l'habillement qui a rapatrié en France une partie de sa sous-traitance.
[15] PMI bicentenaire de fourniture de papeterie. menacée par des importations à des prix défiant toute concurrence. dont la production en France a été sauvée par une innovation technologique majeure.
[16] Entreprise de grande distribution d'articles de sport. qui a décidé à la fin de l'année 1995 de relocaliser sa production de vélos tout terrain (VTT) de Chine en France.
[17] Sénateur de l'Aube.

II.2. Evolution prévisible.

Les quelques cas de relocalisation sont présentés comme les précurseurs d'un mouvement de fond, le début d'une vague de retour au pays[18].

Lorsque nous les analysons, nous observons plutôt une juxtaposition de cas particuliers. Les entreprises qui ont relocalisé l'ont fait pour des raisons propres. Leur démarche n'est pas généralisable. La liste des cas de relocalisation est très hétéroclite et aucun secteur d'activité ne se détache. Nous avons néanmoins organisé cette liste en trois catégories.

1. En premier lieu, des entreprises qui avaient auparavant trop délocalisé, rapatrient une partie de leur production, essentiellement pour des raisons de délais (livraison, mise au point des produits...). Il en est ainsi pour les réassorts dans l'habillement.

2. Dans de seconds cas, il s'agit d'entreprise qui répondent à une modification de leur environnement: apparition de nouveaux concurrents, de nouveaux clients, changement des conditions de production sur le site délocalisé (hausse des coûts). On peut citer ici Jeux Nathan ou Thomson

3. Enfin, dans les derniers cas, une innovation technologique a rendu favorable ou nécessaire la production en France (automatisation, besoin de proximité avec la R&D). Conté en est un exemple.

Ainsi, on s'aperçoit qu'il s'agit dans chaque cas de réponses apportées par l'entreprise à des événements qui lui sont propres. Si ces cas sont riches en enseignements, ils ne sont pas révélateurs de tendances qui se développeraient dans le futur. Certes, d'autres cas particuliers continueront de se présenter, mais il n'y a aucune raison de croire que le nombre de relocalisations va se multiplier.

Nous ne croyons donc pas à la thèse selon laquelle ces cas de relocalisation sont le signe précurseur d'un mouvement plus général.

---

[18] "Une ère de relocalisation pourrait s'ouvrir (...). le vent commence à tourner" *in* Les Echos. 21 janvier 1995.

II.3. Relocalisation et emploi.

L'enthousiasme suscité par les cas de relocalisation repose essentiellement sur l'idée que celles-ci créent de l'emploi. Cela est vrai localement -au niveau par exemple d'une commune, d'un bassin d'emploi ou d'une entreprise- mais nous avons observé que :

- cet effet est limité;
- toutes les étapes de la production ne sont pas nécessairement relocalisées;
- il s'agit généralement d'emplois plus qualifiés que ceux qui existaient à l'origine.

Comme le suggèrent les trois catégories brièvement décrites ci-dessus, la relocalisation concerne soit une faible proportion d'une activité consommatrice de main d'œuvre, soit une activité fortement automatisée.

Dans le premier cas, on trouve par exemple l'habillement, où les réassorts – 'queue' des collections – sous-traités en France représentent 5 à 10 pour cent du volume total, exception faite du luxe. Dans le second, on trouve par exemple l'assemblage de matériel électronique ou informatique, désormais assez automatisé pour être fait en France près du client final (l'assemblage d'un ordinateur PC ne prend que quelques minutes).

De plus, ces relocalisations interviennent dans des secteurs où la division de la production est très bien organisée. Pour l'instant, la relocalisation ne concerne pas toutes les étapes de l'activité (achat de composant, activité de transformation, assemblage final, conditionnement). Par exemple, la relocalisation de l'assemblage d'un produit électronique ne va pas automatiquement entraîner le rapatriement de toute la fabrication ou de tous les achats (Cf. Jeux Nathan ci-dessous).

La nature des emplois créés par les relocalisations est significative. Si schématiquement, les délocalisations ont supprimé essentiellement des postes d'ouvriers ou d'employés, la relocalisation se traduit proportionnellement par le recrutement de davantage de techniciens et de personnel commercial en comparaison de la situation initiale ou des concurrents demeurés en France.

Au niveau national et au niveau de l'entreprise, particulièrement pour les plus grandes, l'effet sur l'emploi d'une relocalisation est, la plupart du temps, de faible ampleur. A l'heure actuelle, les relocalisations ne sont en aucune manière un élément de solution dans la lutte contre le chômage. A cet égard, il est révélateur qu'aucun journal, aucun homme politique n'ait jamais tenté d'additionner les emplois créés par les cas connus de relocalisation.

En relocalisant sa fabrication de jeux électroniques, la société des Jeux Nathan a procédé à la réorganisation de plusieurs de ses productions. L'usine de Loguivy (Côte d'Armor) a fait l'objet d'une modernisation et d'une automatisation partielle de ses lignes de fabrication (assemblage, emballage, tests). La plasturgie est sous-traitée à proximité du lieu de fabrication. Les composants électroniques ne sont pas relocalisés et restent toujours sous-traités en Chine. Sur les quelques dizaines d'emplois créés par la relocalisation, on compte une proportion significative de personnel hors fabrication: personnel commercial (chefs produits, vendeurs), personnel du siège, environnement technique (logistique, techniciens).

Le cas de Thomson est également révélateur: le leader français de l'électronique grande consommation a rapatrié dans son usine située en Bourgogne l'assemblage de 20% de sa production européenne de magnétoscopes et n'a créé que 200 postes de travail.

II.4. Un fort impact local.

Au niveau de la commune où se fait l'implantation, ou celui de la ou des PMI qui en bénéficient, la relocalisation est synonyme d'activité, de revenus et de lien social. Elle représente alors un événement majeur, donnant naissance au rôle prépondérant des élus locaux et des patrons de PMI dans la médiatisation des relocalisations.

Que l'on songe pour s'en convaincre au village breton de Loguivy, éloigné de tout grand centre industriel ou urbain[19] et qui ne compte que quelques centaines d'habitants: la relocalisation des Jeux Nathan permet d'éviter la fermeture programmée d'une usine de jouets Laffont, ainsi que l'implantation en rase campagne de l'un de ses sous-traitants en plasturgie. La relocalisation fut unanimement louée par le maire, les notables locaux, les syndicats ou encore les élus régionaux qui accordèrent une aide financière au sous-traitant plasturgiste. Chacun put également légitimer sa propre action en pointant les bénéfices recueillis.

En conclusion, il y a deux raisons principales à l'importance de cet engouement pour les relocalisations. D'une part, sur le terrain, à l'échelle des entreprises -souvent des PMI- et des élus locaux concernés, l'événement est réellement, concrètement, une source marquante de satisfaction, de richesse, d'emploi.

D'autre part, il apparaît plus généralement que si la relocalisation est l'exact pendant des délocalisations tant décriées comme nous le verrons plus loin, la première ne peut être

[19] Loguivy est situé dans les Côtes d'Armor à 20 km à l'ouest de Guingamp.

qu'exagérément louée. Et on observe ainsi une puissante amplification médiatique du phénomène, les acteurs du terrain étant relayés par une multitude d'échos au niveau national.

Dans la plupart des cas de relocalisation ou de non-délocalisation que nous avons observés, la décision et son exécution ont représenté des étapes marquantes de la vie de l'entreprise. Ceci est particulièrement vrai pour les PMI. Si de ce fait l'étude des relocalisations est riche d'enseignements, il ne faut cependant pas y voir un phénomène qui va se développer, ni une contribution significative à la création d'emplois.

III. LES GRANDES ENTREPRISES DELOCALISENT, LES PETITES CULPABILISENT.

"Et ces manufacture si importantes à conserver sont néanmoins très délicates à manier, car le Manufacturier peut s'en aller pendant que l'agriculteur doit rester."

Dialogues sur le commerce des blés, Ferdinand Galiani, 1770.

III.1. Un panorama des délocalisations.

Les délocalisations touchent aujourd'hui beaucoup de secteurs, de la métallurgie à l'édition en passant par les produits agricoles, et nous pensons que des pans entiers d'activités de production de biens ou de services demeurent délocalisables. Il n'y a donc aucune raison pour que cessent les mouvements de délocalisation car les conditions qui les ont rendues possibles seront toujours plus favorables.

Invoquer les différences de coûts et notamment les bas salaires est par ailleurs une approche trop réductrice. L'avantage en terme de coûts existait déjà il y a 50 ans et pourtant les délocalisations étaient quasi inexistantes. De la même manière, aucune firme occidentale ne délocalise à ce jour en Ouganda, pays à bas salaires et d'une stabilité remarquable.

La concurrence avec les pays lointains était de fait limitée par au moins l'un des ces trois paramètres:

- la qualité le plus souvent insuffisante des produits,
- les difficultés, les délais et les coûts d'échanges d'informations,
- les difficultés, les délais et les coûts de livraison.

Dans beaucoup de zones de la planète, ces trois obstacles réels ont pratiquement disparu aujourd'hui. Les procédés de fabrication de plus en plus automatisés, les télécommunications, les transports maritimes et aériens sont devenus fiables, rapides et bon marché à l'échelle mondiale. En terme de coûts de transport, l'Asie du Sud Est est aujourd'hui aussi "proche" de nous que certaines régions reculées d'Europe.

Nous voudrions également souligner deux aspects caractéristiques de ces flux de délocalisations: il est relativement rare qu'elles se fassent sous forme d'investissements directs à l'étranger, et il s'agit d'un phénomène très contagieux.

1. De l'avis même des industriels, les délocalisations au sens strict, sous forme d'investissements ou d'acquisitions à l'étranger, sont limitées. Par contre, les mouvements de délocalisations de sous-traitance ou d'achats se sont multipliés. Nul ne dispose cependant d'indicateur chiffré permettant d'évaluer ces évolutions.

   Dans l'habillement pour enfants par exemple, une entreprise sous-traite en Inde la majorité de sa confection sans participation aucune au capital ni aux investissements de son partenaire indien. Un important constructeur automobile qui possédait encore récemment sa propre câblerie se fournit aujourd'hui pour partie directement aux Philippines via sa centrale d'achats.

2. Les délocalisations se diffusent dans une branche d'activité verticalement et horizontalement à la manière d'une réaction en chaîne. Verticalement, les fournisseurs suivent ou de nouveaux fournisseurs se développent à proximité de l'activité délocalisée. Horizontalement, les concurrents suivent, non seulement pour s'aligner en termes de coûts et de compétitivité, mais aussi pour pouvoir continuer à observer ou neutraliser la concurrence, ou même tout simplement pour pouvoir produire (savoir-faire, contraintes d'approvisionnements, de délais ou de qualité). On songe parfois à des phénomènes de mode auxquels peu d'entreprises ne peuvent ni ne veulent échapper. De cette manière se constituent de nouveaux pôles techniques et concurrentiels où s'accumulent les fournisseurs, un savoir-faire et la main d'oeuvre, des informations sur les concurrents, etc.

   La fabrication des chaussures de sport pour le marché mondial (dont les trois marques principales sont Nike, Reebok et Adidas) s'est ainsi concentrée initialement en Corée, puis dernièrement en Thaïlande, et actuellement petit à petit en Indonésie et aux Philippines. Dans le secteur des téléviseurs, on observe un regroupement en Pologne de fabricants de tubes. Il ne serait pas étonnant d'y voir s'implanter prochainement l'assemblage complet de postes de télévision.

S'il n'existe pas de bilan précis des délocalisations, il est néanmoins possible de dresser la liste des secteurs les plus touchés. Ces secteurs ont perdu plus de 50% de leurs effectifs en 15 ans, de 1975 à 1990. Ce sont pour l'essentiel le textile, l'habillement, le cuir, le jouet, l'horlogerie et l'électronique (Cf. § IV.1.c.).

Le premier enseignement notable sur les délocalisations se situe au niveau de l'entreprise et il est manifestement nécessaire d'introduire une distinction fondamentale entre grande entreprise et PMI, car les directions de ces deux types d'entreprises ont des réactions radicalement opposées aux mouvements de délocalisations qui les affectent ou risquent de les affecter.

Schématiquement, on peut d'affirmer qu'aujourd'hui les grandes entreprises délocalisent alors que les petites culpabilisent.

III.2. Les grandes entreprises face aux délocalisations.

Aujourd'hui, dans les grandes entreprises[20], la délocalisation est une activité complètement intégrée à la stratégie de la firme.

Il existe ainsi des services et des personnes dont c'est le travail dans les Directions Internationales ou dans les Directions du Plan ou de la Stratégie. Ces entreprises de plus de 500 employés contrôlent 90% des importations françaises en provenance des pays à bas salaires[21]. Ce sont donc principalement elles qui procèdent directement ou indirectement à la délocalisation d'une partie de la fabrication ou des achats. Cela se produit à divers degrés dans presque tous les secteurs d'activité de façon organisée, discrète, apparemment continue mais non brutale. Voyons pourquoi et comment.

III.2.1. Une raison de délocaliser: les coûts de main d'oeuvre.

Contrairement au discours public de leur entreprise, nos interlocuteurs, en privé, n'ont jamais tenu un discours d'accusé se disculpant[22]. Ces entreprises font valoir le bien-fondé de leurs motifs et la rigueur de leur méthode. Et le premier motif qu'elles invoquent est la nécessité de réduire les coûts de production et donc de recourir aux bas salaires des pays en voie de développement.

Nous voudrions montrer combien cette analyse est réductrice et souligner que les bas salaires ne sont qu'un motif parmi d'autres de délocalisation. Selon nous il n'est pas toujours, loin de là, le critère essentiel. Les faibles coûts de main d'oeuvre ne sont ni une condition nécessaire ni une condition suffisante à la délocalisation. Quant à la méthode, un calcul économique, nous verrons plus loin qu'elle n'est pas toujours aussi complète et systématique que prétendu.

---

[20] définition légale de la grandes entreprise: plus de 500 employés.

[21] Elles contrôlent plus généralement 90% des importations industrielles françaises toutes origines confondues (statistiques du Ministère de l'Industrie. SESSI).

[22] Sur ce point, la grande distribution fait exception. Qu'il soit intenté à celle-ci plusieurs procès (étrangler ses petits fournisseurs, tuer le petit commerce, importer massivement depuis les pays à bas salaires) explique sans doute dans une large mesure la retenue dont ont fait preuve en privé ses représentants.

En premier lieu, il est utile de rappeler la part décroissante des coûts de fabrication ou de production dans le prix de vente final de quelques biens courants[23]: ils étaient en 1989 de 6% pour les légumes, 16% pour les pâtes, 19% pour un téléviseur, 20% pour le poisson, 27% pour l'automobile. Cette part dépasse rarement 30%. Cela signifie que plus des deux tiers du prix de vente d'un bien sont constitués de conception (R&D), de frais généraux, de commercialisation (publicité, représentants, ...), ou encore de distribution. Autant d'éléments peu ou pas sujets aux délocalisations.

En délocalisant, une entreprise ne réduit donc que ses coûts de fabrication, c'est à dire qu'elle agit sur une part minoritaire du prix de vente final. Bien entendu, s'il s'agit d'une activité de sous-traitance qui compte peu de R&D et de commercialisation, il est logique de chercher à comprimer les coûts de fabrication et le gain peut-être considérable. Mais pour une grande entreprise relativement intégrée en amont comme en aval de la production, chercher à réduire sans cesse ses coûts de production par des bas salaires est une facilité de raisonnement discutable.

Par ailleurs, comme nous l'avons déjà dit plus haut, la qualité des produits, la fiabilité, la rapidité et les coûts des échanges d'informations, de services comme de marchandises ont été décisifs dans le mouvement de délocalisations.

Toutefois, les coûts de production ne se limitent pas aux coûts de la main d'oeuvre. Les grandes entreprises considèrent d'autres facteurs tels que les droits de douane, les parités monétaires, les coûts logistiques ou encore les coûts de délocalisation (e.g. les études, les expatriés, les voyages).

III.2.2. Une méthode rationnelle de délocalisation ?

Des études économiques en coûts complets sont théoriquement réalisées, désormais facilitées à l'extrême par les simulations informatiques. Une multinationale française avait ainsi commandé à l'Ecole des Mines de Paris un tel logiciel. Dans ce cadre, nous nous sommes demandés quelles données sont utilisées, quel rôle jouent les simulations économiques et comment se prend la décision. En tentant de nous approcher du processus et du lieu de décision, nous avons alors constaté qu'assez vite les directions des entreprises ne retiennent qu'un critère principal d'évaluation (e.g. matières premières, droits de douanes, taux de change) avec une hypothèse haute

[23] J.-C. BARBANT et P. CHANUT. *Les réseaux créateurs de richesse*. Gérer et Comprendre. Annales des Mines. juin 1989.

et une hypothèse basse. Ce critère détermine ensuite une localisation possible dans une zone géographique ou quelques pays.

Il est difficile de préciser ce qui fait ensuite la différence en dehors du "feeling" des décideurs ou des choix des concurrents. En outre, les considérations de développement ou l'accès à de nouveaux marchés, toujours présentes, ne viennent pas simplifier les choses. A ce stade, les études économiques sont réduites à quelques chiffres agrégés, tels que le temps de retour, dont on s'assure qu'ils respectent une norme.

A titre d'exemple, MAPA, producteur de gants en latex, s'est concentré sur la matière première, en a déduit une zone d'approvisionnement possible (Malaisie, Thaïlande, Indonésie), puis a investi dans l'un de ces pays. Les fabricants de hi-fi sont eux très sensibles aux droits de douanes lorsqu'ils s'élèvent à 14%, et que la fabrication ne représente que 20% du prix de vente. Dans ce cas, une partie de la production, le haut de gamme, n'est pas délocalisée. Troisième exemple: un constructeur aéronautique envisage de délocaliser une partie de ses activités pour se protéger des variations du dollar américain.

III.2.3. D'autres facteurs de délocalisation.

Si les coûts de main d'oeuvre ne sont en quelque sorte qu'un leitmotiv et si les études économiques ne sont pas aussi complètes et systématiques que prétendu, nous avons relevé par ailleurs que les décisions de délocaliser sont largement tributaires de facteurs tels que les décisions des concurrents, des phénomènes de mode ou des considérations commerciales.

La surveillance des concurrents est à l'origine d'un véritable mimétisme en matière de localisation des entreprises, et plus particulièrement en matière de délocalisation. Dans un secteur d'activité donné, les concurrents se suivent les uns les autres sur quelques localisations. Puis vient le tour des fournisseurs et des clients. Ainsi se créent des pôles concurrentiels d'accumulation du savoir-faire, d'informations techniques et commerciales.

Délocalisation et mimétisme.

Les fers à repasser à Singapour.

Les exemples de mimétisme en matière de délocalisation sont nombreux. Citons le cas des fers à repasser, dont la production fut amplement délocalisée à Singapour. Le groupe Black & Decker délocalisa le premier et son exemple fut suivi par Philipps. Avec les usines de ces groupes multinationaux, distantes de quelques kilomètres seulement, la ville s'est hissée au premier rang des producteurs de fers à repasser dans le monde.

Les gants de caoutchouc en Malaisie.

Lorsque MAPA, aujourd'hui leader mondial des gants ménagers en latex naturel, décide dans les années 80 de délocaliser sa production en Malaisie, deux de ses concurrents, l'un britannique, l'autre australien, possèdent déjà des usines dans le pays. Ils seront suivis encore par le concurrent italien Pirelli, dont l'activité "gants" ne deviendra pas rentable pour autant. Elle sera rachetée plus tard par MAPA.

Au moment des faits, la Malaisie n'était pourtant pas le seul pays producteur de latex naturel, ni le plus grand, ni le plus en vue. La Thaïlande, l'Indonésie, le Sri-Lanka, le Brésil sont alors autant de pays fournisseurs. Aujourd'hui, la Malaisie, petit Etat d'à peine 20 millions d'habitants, est le premier pays producteur de gants ménagers en latex.

Les phénomènes de mode jouent également un rôle considérable dans les choix de localisation des entreprises. Il est intéressant d'analyser comment le discours des cabinets de conseil, des unions professionnelles, des banques , des actionnaires ou encore de la presse spécialisée ont pu pousser à la délocalisation et participer à la promotion de certaines localisations plutôt que d'autres, tout à fait équivalentes. L'année 1995 fut ainsi celle du Vietnam pour les entreprises françaises du plastique et du jouet qui y découvraient de nouvelles opportunités d'implantation. De la même façon, il y a 10 ans, les grands fabricants de chaussures de sport s'implantaient massivement en Thaïlande.

Enfin, des perspectives de nouveaux débouchés peuvent avoir une influence décisive en matière de délocalisation. L'implantation locale incite de facto à se tourner vers les marchés locaux. Réciproquement, la présence sur un marché émergent peut tout simplement suggérer de délocaliser la production. Des entreprises du secteur automobile (fournisseurs, constructeurs) ou du secteur

des biens de consommation, intéressées par des ventes dans les PECO ou en Asie, ont ainsi poussé la logique commerciale plus loin en s'implantant dans ces pays pour réimporter partiellement en France.

En résumé, il nous semble que trois éléments sont essentiels pour ces entreprises qui ont intégré la délocalisation dans leurs stratégies et leurs métiers au même titre que le commercial, la fabrication ou le financier :

- la confiance (dans la qualité des produits, les informations disponibles, l'environnement économique et industriel)
- les marchés (locaux, régionaux, mondiaux)
- les concurrents (nécessité de les suivre pour être informé, pour s'aligner)

Le dernier constat que nous faisons est le suivant. Les grandes entreprises procèdent à des délocalisations avec une certaine froideur, mais aussi dans une relative discrétion, si possible "*en douceur*". Ceci ne serait pas possible s'il n'existait pas dans la grande entreprise une division extrême des tâches de direction, la possibilité d'arbitrer entre de multiples sites de production, des plans sociaux et une politique de communication.

La division du travail au niveau des directions signifie concrètement que les personnes qui mènent une étude de délocalisation ne sont pas celles qui décident, ni celles qui gèrent les conséquences dans l'usine française. Schématiquement, le directeur du plan délocalise, le directeur d'usine et le DRH gèrent les restructurations ou les fermetures de sites en France. Pour celui qui la prend, la décision de délocaliser est une abstraction, ce qui la facilite grandement.

La possibilité d'arbitrer entre de multiples usines permet par ailleurs de lisser les évolutions. Une entreprise ne déplace pas d'un coup tous ses sites de production ou tous leurs approvisionnements. Un grand producteur de téléviseurs qui possède 40 sites de fabrication répartis dans le monde remet en cause la localisation de chaque usine tous les 3 ans environ, ce qui représente en moyenne une étude par mois. Un constructeur automobile procède à des rééquilibrages permanents entre ses dizaines de lignes de production et supprime donc progressivement à l'échelle de l'entreprise telle équipe ou tel atelier.

Les grandes entreprises souhaitent rarement donner une publicité défavorable à leur stratégie de localisation des productions, des sous-traitances ou des achats. La gestion des conséquences sociales d'une délocalisation peut alors s'avérer nécessaire. Cela consiste par exemple à reclasser le personnel, au besoin dans les autres usines du groupe ou chez des

partenaires (par exemple des clients, des fournisseurs). Les firmes délocalisant peuvent également choisir une politique active de communication ou opter tout simplement pour la discrétion. Les industries automobile et électronique modifient ainsi aujourd'hui profondément leurs approvisionnements à l'échelle mondiale et sous-traitent indifféremment en Europe, en Asie ou en Amérique sans que cela ne soit rapporté dans la presse ou des colloques.

Dans tous les cas, l'histoire de la firme, c'est-à-dire l'existence préalable de sites de production, influe beaucoup sur les choix. La taille de l'entreprise absorbe les remous occasionnés par une décision de délocalisation. Nous allons voir comment, inversement, les PMI se trouvent dans une situation parfois difficile dans un contexte de délocalisation.

III.3. Le cas des PMI.

Il est toujours délicat d'énoncer des généralités sur des PMI. Les considérations suivantes résultent notamment des entretiens avec les 15 entreprises que nous avons visitées.

Les PMI délocalisent aujourd'hui peu en comparaison des grandes entreprises.

A l'exception notable de secteurs déjà fortement touchés par les délocalisations et sur lesquelles nous reviendrons (textile, habillement, cuir essentiellement), elles subissent les mouvements de délocalisation de leur secteur d'activité davantage qu'elles ne les provoquent ou ne les anticipent.

Pourtant, pour nombre d'entre elles la pression à la délocalisation est forte. En effet, les coûts de production sont relativement plus importants dans une PMI du type sous-traitant ou petite série, que pour une grande entreprise. A cela s'ajoute la pression des clients que sont les grandes entreprises et la grande distribution. Cette situation est celle rencontrée par exemple par les sous-traitants de l'industrie ferroviaire du Nord-Pas-de-Calais depuis quelques années. Dans ce contexte, nous nous sommes demandés pourquoi ces entreprises de petite taille n'ont pas davantage recours aux délocalisations.

Les PMI n'en ont apparemment pas les moyens. Mais surtout, nous pensons qu'elle n'en ont pas la volonté.

Les moyens nécessaires sont ceux de la prospection et des études de faisabilité, c'est à dire à la fois du personnel, du temps et l'accès aux informations. En outre, délocaliser, ce sont des coûts

nouveaux, difficiles à évaluer, comme par exemple le coût des investissements, des études, des voyages et des expatriés. Toutefois, sur ces obstacles matériels prime la difficulté de la décision.

Alors qu'une PMI est généralement très liée à son environnement local, la délocalisation consiste pour elle à s'éloigner de ses clients, à s'éloigner de *chez soi*, à quitter ce que l'on a et ce que l'on connaît pour une nouvelle destination, moins connue. La délocalisation est risquée.

Les enjeux locaux d'une délocalisation prennent rapidement des proportions importantes pour les divers acteurs locaux: le patron de PMI, les autres entreprises locales (fournisseurs, clients, concurrents), le personnel, la population locale, les élus ou les syndicats. La délocalisation inquiète.

Pour le patron de PMI, il s'agit de "*son usine*", de "*ses ouvriers*", qu'il connaît tous, parfois personnellement. La très faible division du travail dans l'encadrement de la PMI oblige le chef d'entreprise à considérer et gérer toutes les conséquences d'une délocalisation. Car le patron tient lieu à la fois de directeur des ressources humaines, directeur financier, directeur du plan et la stratégie, directeur d'usine, etc. Délocaliser devient dans ce contexte un drame cornélien.

La PMI en question craint d'être montrée du doigt, quand elle n'est pas tout simplement prise au piège d'une très grande implication dans la vie locale. Ses fournisseurs, ses clients voire ses concurrents craignent une modification de relations bien établies. Le maire, le personnel et ses représentants, la population locale y voient des pertes de revenus, de lien social ou d'histoire locale. Il arrive même que des services de l'Etat cherchent à éviter certaines délocalisations et fassent à leur tour pression sur les entreprises. La délocalisation est considérée comme un tragédie sur le plan local.

Nous avons ainsi rencontré dans le Nord de la France un patron de PMI du secteur de l'habillement, en difficulté, qui est aussi maire adjoint de sa commune. Il ne songe pas un instant à délocaliser ("*Moi, délocaliser, jamais !*".) Il compte tout de même s 'en sortir grâce à une nouvelle machine, qui tricote automatiquement et sans coutures un pull en une trentaine de minutes. Cela supprimerait sans doute autant d'emplois qu'une délocalisation, mais cette solution lui semble plus acceptable pour demeurer compétitif.

En définitive, la délocalisation se fait à reculons dans une PMI.

Des exemples montrent cependant que ce choix habituellement banni peut être maîtrisé et s'avérer payant. Une PMI qui délocalise sa fabrication peut consacrer plus de ressources à l'amont

(veille, recherche, études des marchés, publicité, développement, industrialisation des nouveaux produits) et à l'aval (distribution, commercial, service après vente).

En outre, il est rare qu'une localisation de la production à l'étranger ne soit pas non plus la porte d'entrée à de nouveaux marchés. Ainsi, des fabricants de chaussure français en difficulté ont choisi de sous-traiter les toiles, les découpes et le piquage au Maghreb ou en Europe centrale et orientale à partir de la fin des années 80, conservant la production d'une partie maîtresse en France. Leurs chiffres d'affaires et leurs exportations, mais aussi leurs effectifs français, ont globalement cru depuis cette décision.

Palladium

Entreprise du secteur de la chaussure, spécialisée dans la chaussure de toile à semelle de caoutchouc et dans les articles d'intérieur, Palladium a délocalisé en 1987 une partie de sa production en Tunisie.

Les productions ont été organisées selon des séquences tenant compte du degré d'automatisation et de technicité des tâches: découpe et piquage en Tunisie de la toile de coton importée de France; création des modèles, marketing, assemblage et moulage par vulcanisation, ébarbage et finition, emballage et commercialisation en France.

L'unité tunisienne installée à Bizerte emploie 200 personnes. Le chiffre d'affaires (230 MF en 1993) réalisé à 80% à l'exportation (l'Allemagne étant le premier client) est en constante augmentation (140 MF en 1989) de même que les effectifs employés en France à Charvieu (Isère), passés de 180 en 1991 à 347 en 1993. La valeur ajoutée tunisienne est estimée à 30%.

Source: Rapport au Premier Ministre. 1995. W. DIMEGLIO (Député): *Pour un partenariat industriel avec le Maghreb et les PECO.*

Nous tenons à préciser ici que notre propos n'est pas d'inciter ou non les entreprises à délocaliser. Chacun trouvera des exemples de délocalisation périlleuse ou à l'inverse réussie pour illustrer – voire démontrer – son propre point de vue. Nous avons au contraire voulu nous placer successivement du point de vue des différents acteurs concernés par les délocalisations – notamment les entreprises – et comprendre leurs comportements.

Nous voudrions ainsi souligner les aspects locaux qui font des relocalisations un tel événement et des délocalisations un tel drame. Nous reviendrons plus loin sur ce point et examinons maintenant les effets globaux des délocalisations.

IV. Les conséquences incertaines des délocalisations.

Faut-il rappeler combien le spectre du chômage hante le débat public sur les délocalisations ? Pas un article de presse écrite, pas un reportage télévisé, pas une publication de recherche, pas un débat public qui ne traite des délocalisations sans que ne soit abordé le sujet du chômage. Comme si ce dernier était l'ombre des premières. Il nous paraît évident que ce lien systématique est en grande partie imputable au fait que beaucoup s'arrêtent à l'acception première, la définition au sens strict d'une délocalisation. Auquel cas cela signifie qu'une usine ferme en France, d'où ce lien physique, indiscutable, avec le chômage.

Il s'agit là du point de départ de notre travail d'étude. Si nous avons souhaité étudier le sujet des relocalisations, des délocalisations et plus généralement des stratégies de localisation des entreprises, c'est parce qu'à la source, nous partagions l'intuition forte d'effets négatifs des délocalisations sur l'emploi.

La question du chômage fut donc un fil conducteur de notre travail. En effet, pendant près d'un an, avons-nous eu la conviction que nous parviendrions à chiffrer cet effet, à analyser et à quantifier la part d'ombre des délocalisations.

Ce contexte a rendu délicat notre travail de collecte des informations auprès des différents acteurs. Le spectre accusateur du chômage incitait de nombreux interlocuteurs, essentiellement dans les entreprises, à être d'une pudeur extrême dans les meilleurs des cas, à nous refuser tout rendez-vous dans les pires.

Dans cette partie, nous recenserons d'abord les méthodes utilisées, en analysant leur qualités et leur défauts. Ensuite, nous présenterons l'éventail des résultats auxquels elles mènent. Enfin, nous verrons quels enseignements nous pouvons tirer de ces méthodes et de leurs résultats.

IV.1. Revue et analyse des méthodes de mesure.

IV.1.1. Des travaux peu nombreux et orientés.

Les questions relatives au libre-échange ou à la mondialisation, et leur conséquences, notamment sociales, font l'objet d'un nombre impressionnant d'études et de publications scientifiques. Depuis les analyses économétriques les plus poussées, jusqu'à des relectures complètes de la théorie fondatrice des avantages comparatifs, le lecteur intéressé peut vite atteindre l'indigestion.

Curieusement, dans ce monde d'abondance, le sujet particulier du lien entre les délocalisations et le chômage fait figure d'enfant pauvre. En France comme à l'étranger, seul un faible nombre d'économistes s'y sont attelés: moins de dix équipes en France, et cinq seulement si on se limite aux travaux récents (depuis 1990). En conséquence, sont toujours cités en référence les mêmes travaux, et plus particulièrement les deux ou trois résultats les plus diffusés.

Toutefois, les autres conséquences possibles des délocalisations n'ont fait en France, à notre connaissance, l'objet d'aucune étude complète. Pourtant, une délocalisation comporte d'autre risques que des pertes d'emploi: perte du savoir-faire de la production, perte de la maîtrise du produit, évolution vers des emplois toujours plus qualifiés, etc.

Nous nous sommes demandé pourquoi le chômage était la seule conséquence, le seul critère d'analyse des délocalisations. Il y a deux éléments de réponse évidents, que sont d'une part le poids dramatique du chômage en France, et d'autre part l'intensité des crises que les délocalisations peuvent engendrer au niveau local. Toutefois, nous y voyons une troisième raison: des différentes conséquences possibles des délocalisations, seul le chômage est quantifiable, mesurable avec précision. C'est ainsi la seule manifestation qu'on pense a priori pouvoir chiffrer, force incontestable. Qu'en est-il ?

IV.1.2. La méthode prépondérante : le contenu en emploi de nos échanges.

Cette méthode est de loin la plus utilisée, en France comme à l'étranger[24]. Objet de beaucoup de variantes comme nous le verrons, elle a l'immense avantage de se nourrir des données douanières: celles-ci sont concrètes, en général complètes, et d'une utilisation facile et rapide. Ces qualités expliquent en grande partie le succès de cette méthode.

Celle-ci se base sur la conversion de nos échanges en équivalents-emplois: nos exportations ont permis la création nette d'emplois, et nos importations ont détruit des emplois ou empêcher leur création. L'analyse est assez fine et fastidieuse, puisque cette conversion en emplois est faite selon les secteurs (1 MF d'Airbus contient moins d'emplois que 1 MF de pâte à papier), et qu'elle distingue les exportations des importations (en moyenne, 1 MF de chaussures *Made in France* ne contient pas autant de main d'oeuvre que 1 MF de chaussures *Made in China*).

Il faut noter que ces conversions permettent de distinguer différentes catégories d'emplois (cadres et techniciens / ouvriers qualifiés / ouvriers non qualifiés) et qu'elles incluent les emplois

---

[24] Quelques références des travaux les plus récents:
C. VIMONT. *Le commerce extérieur français: destructeur ou créateur d'emplois ?*. Economica. 1993.
H. BONNAZ et al.. *Le contenu en emplois des échanges industriels de la France avec les pays en développement*. Economie et Statistiques No 279-280. 1994.
A. WOOD. *North-South Trade*. Oxford University Press. 1993.

indirects. A titre d'exemple, une étude publiée récemment[25] donne les chiffres suivants quant à l'évolution de l'intensité moyenne en équivalents-emplois de l'ensemble de nos importations:

	1988	*1991*	*1994*
Equivalents-emplois pour 1 GF d'importations	3300	3000	2900

Dans cette même étude, le solde en emplois des échanges industriels de la France est calculé pour l'année 1994, avec les résultats suivants:

	Imports	*Export*	*Solde*
Montants (milliards de francs)	1 006,8	1 027,5	20,7
Equivalents-emplois (milliers)	2 940	2 960	20

Au premier abord, cette méthode paraît extrêmement convaincante.

Elle allie en effet l'utilisation de bases de données fiables à l'exécution de calculs systématiques et rigoureux. Il convient pourtant d'être très prudent quant à l'interprétation de ses résultats. Si elle fait indiscutablement apparaître certaines tendances[26], toute conclusion quant à l'effet des délocalisations sur le chômage nous paraît impossible, pour trois raisons.

Tout d'abord, les soldes sont très faibles comparés aux flux, ainsi que cela apparaît dans l'exemple ci-dessus. Ainsi, la moindre incertitude quant au calcul de ces derniers peut-elle changer le solde du tout au tout. Par exemple, le solde en emplois ne représente pour l'année 1994 que 0,7% des emplois détruits ou non créés par nos importations. Et si on considère que le calcul de l'intensité en équivalents-emplois par secteur d'activité se fait avec une incertitude de 5%, hypothèse raisonnable, le résultat pour 1994 est non pas 20 000 emplois créés, mais 20 000 plus ou moins 300 000. On passe d'une relative bonne nouvelle à une totale perplexité...

D'autre part, l'évaluation des importations en équivalents-emplois n'est pas aisée. Elle suppose des hypothèses restrictives, dont les conséquences sur le résultat atteignent très rapidement les effets d'incertitudes mentionnés ci-dessus. Quoiqu'indispensables, ces hypothèses sont au bout du compte assez arbitraires et on imagine aisément dans ces conditions combien elles peuvent diviser les économistes qui utilisent ces méthodes.

L'hypothèse principale, et objet majeur de discorde, réside dans le fait qu'un même bien (par exemple une paire de chaussures), lorsqu'il est importé, peut être vendu moins cher que le prix

[25] SESSI. Service des Statistiques Industrielles (Ministère de l'Industrie). *Le 4 pages des statistiques industrielles*, No 60. Mars 1996.

[26] Par exemple l'évolution de nos importations vers des produits de plus en plus sophistiqués, c'est-à-dire ayant un contenu décroissant en équivalents-emplois.

national initial. Dans ce cas, comment calculer le nombre d'emplois détruits ou non créés? Faut-il considérer que s'il n'y avait pas eu importation, le consommateur aurait maintenu son budget et acheté moins de chaussures? Ou bien, plus dispendieux, en aurait-il acheté autant en réduisant d'autres budgets? Et ce qui serait vrai pour des chaussures le serait-il pour un VTT?

D'autres hypothèses divisent de la même manière les économistes, comme par exemple l'effet des délocalisations sur la course à la productivité. Avec pour conséquence que selon les auteurs, les résultats varient du simple au quadruple.

Concurrence, productivité et délocalisations.

Si nous avons observé que les grandes entreprises délocalisaient sans difficulté, il est toutefois indiscutable que la plupart du temps, elles auraient volontiers évité de produire, sous-traiter ou acheter sous des cieux exotiques et lointains. Outre les pressions des milieux environnants que nous avons évoquées plus haut (presse spécialisée, banques, actionnaires, bourse, etc.), la pression aux gains de productivité et à la délocalisation qu'exerce la concurrence est cruciale[27].

On peut distinguer deux natures de concurrence: celle exercée entre pays riches (Philipps et Seb se battent pour vendre leurs produits d'électroménager), et celle exercée entre pays riches d'une part et pays à bas salaires d'autre part (la main d'oeuvre chinoise bon marché fait concurrence aux usines françaises de SEB). Si la majorité des économistes s'accorde à dire, à l'instar de nos observations dans les entreprises, que c'est le premier mode de concurrence qui est prépondérant (concurrence entre pays riches), il est toutefois indéniable que l'existence des délocalisations exerce une pression forte sur les gains de productivité. Se pose alors le problème de l'inclusion dans les conséquences des délocalisations des emplois supprimés par ces gains de productivité.

En dernier lieu, cette méthode de mesure empêche de conclure quant à l'effet des délocalisations sur le chômage car elle ne permet pas, dans la masse des échanges étudiés, de distinguer ceux qui relèvent de délocalisations, quelle que soit la définition qu'on en retient.

Doit-on se limiter à certains secteurs d'activités, à certains biens ? Ou alors ne considérer que nos échanges avec certains pays, ceux réputés accueillir les délocalisations ? Dans ces deux cas, les frontières ainsi tracées seraient arbitraires: dans le premier, un magnétoscope Sony fabriqué au Japon et un magnétoscope Thomson fabriqué à Singapour seraient traités à l'identique. Dans le

---

[27] Sur ce sujet, lire
-O. Cortes et al. *Trade with emerging countries and the labour markets: The Franch case*, CEPII, 1995-1996
-A. Wood. *Op. Cit.*

deuxième cas, comment considérer certains pays, comme par exemple les pays à bas salaires de l'Union Européenne ?

On pourrait penser alors combiner les deux critères, en définissant des couple produit/pays: inclure les magnétoscope *made in Singapore*, mais exclure ceux *made in Japan*, inclure les aspirateurs assemblés en Ecosse, mais exclure les pulls écossais... On s'éloigne de la rigueur scientifique de la méthode du contenu en équivalents-emplois, pour aller vers des pentes plus glissantes où le moindre parti pris rend les résultats extrêmement discutables.

IV.1.3. Les autres méthodes.

Outre la méthode précédente qui fait référence, il en existe d'autres, plus ou moins complexes et d'apparence plus ou moins scientifique, qui proposent des chiffrages des conséquences des délocalisations sur l'emploi. Nous en distinguons trois familles que nous présentons brièvement:

- le décompte des pertes d'emploi dans les secteurs délocalisés,
- les simulations macro-économiques,
- l'étude des investissements directs à l'étranger.

(i) Le décompte des pertes d'emploi dans les secteurs délocalisés.

En France, le nombre d'emplois dans quelques secteurs a massivement décru. Il s'agit surtout du textile, de l'habillement, du cuir, de la chaussure, du jouet, de l'ameublement et de l'électronique. Ainsi, certains ont chiffré cette baisse, et l'ont rapprochée du phénomène des délocalisations, dont ces secteurs étaient en partie l'objet.

S'il n'existe pas de bilan précis des délocalisations, il est néanmoins possible de dresser la liste des secteurs les plus touchés. Ces secteurs ont perdu plus de 50% de leurs effectifs en 15 ans, de 1975 à 1990. Ils sont recensés dans le tableau suivant.

Bilan en emplois des secteurs délocalisés.

Secteur	*Pertes d'effectifs en 15 ans (1975 - 1990)*
Textile-habillement	- 300.000
Chaussure	- 40.000
Electronique	- 15.000
Jouet	- 10.000
Horlogerie	- 7.000

Il faut cependant préciser que ces chiffres sont à prendre avec une extrême précaution. Il n'est pas possible de distinguer dans ces emplois disparus la part imputable aux délocalisations. Il faudrait pour cela isoler l'effet des délocalisations des autres causes de suppressions d'emploi. Les gains de productivité, la modification de la demande, le développement de la sous-traitance, le changement d'activité de certaines entreprises ou leur disparition devraient être pris en compte.

D'autre part, cette méthode n'intègre que les disparitions d'emplois directs, négligeant ainsi les emplois indirects. Il n'est pas non plus possible de distinguer précisément ce que sont devenus les personnels en cause. Au bout du compte, il serait abusif de parler de *chômage*, a fortiori de *chômage induit par les délocalisations*[28]. Nous obtenons ainsi tout au plus un ordre de grandeur: autour de 350.000 emplois supprimés sur la période 1975-1990 dans les secteurs fortement délocalisés. Sur 20 ans (1975-1995), on peut avancer le chiffre de 450.000 emplois directs supprimés dans ces secteurs.

Ce type de chiffrage est notamment utilisé dans le rapport *Les délocalisations et l'emploi* rédigé par le sénateur Arthuis en 1993. Il faut noter que son résultat y est présenté après beaucoup de réserves, et que depuis sa rédaction, la position de l'auteur a évolué. Ce rapport était volontairement alarmiste, voire provocateur, pour attirer l'attention de tous sur la question des délocalisations.

(ii) Les simulations macro-économiques.

Dans ce type d'études, les chercheurs comparent la situation actuelle à une situation fictive qui résulte d'une simulation informatique de l'économie nationale[29]. Les situations fictives sont imaginées par les chercheurs pour tenter d'isoler les effets d'un phénomène: on simule ainsi l'absence d'échanges avec les pays en développement, un essor beaucoup plus lent de l'économie des nouveaux pays industrialisé (NPI) d'Asie[30], etc. Le principal motif de ces simulations est la critique qui est faite aux autres méthodes, essentiellement celle du contenu de nos échanges en équivalents-emplois, d'être simplement une mesure à posteriori, qui n'inclue aucun effet indirect.

---

[28] Un emploi supprimé n'implique pas nécessairement un chômeur de plus. A ce sujet, rappelons que près de quatre millions d'emplois sont supprimés et à peu près autant créés chaque année en France. Le nombre d'emplois augmente légèrement en France depuis 1975 (il a continûment augmenté de 1984 à 1990). Cela signifie que les suppressions d'emplois dans les secteurs dont les effectifs diminuent, y compris ceux soumis aux délocalisations, sont compensés par des créations d'emplois dans d'autres secteurs. Les faits marquants de l'évolution du marché du travail français ces 20 dernières années sont donc d'une part l'augmentation de la population active à un rythme nettement supérieur à celui des offres d'emplois et d'autre part une modification continue et profonde de la structure de ces offres d'emplois.

[29] Dans certains cas, la simulation doit même sortir du cadre national et être étendue à l'ensemble des pays riches tant les échanges commerciaux entre ces pays sont importants, au point d'avoir un effet d'amplification.

[30] C. Mathieu et al. *L'émergence de l'Asie en développement menace-t-elle l'emploi en France?*, Observations et diagnostiques économiques. No 48, janvier 1994.

Si ce genre de simulations permet sans difficulté aucune de rayer l'Asie de la carte, ou bien de fermer les frontières de l'Europe, il leur est tout à fait impossible d'isoler les délocalisations, au sens strict comme à un sens plus large, et d'en étudier les effets: que faudrait-il alors inclure dans la simulation, et que faudrait-il au contraire en exclure ? En plus de ce défaut d'adéquation au problème des délocalisations, même les meilleures parmi ces méthodes sont fatalement tributaires d'une très forte sensibilité aux hypothèses faites sur la situation simulée, ainsi qu'à l'incorporation de ces hypothèses au modèle macro-économique.

(iii)L'étude des investissements directs à l'étrangers.

A l'instar de la méthode du contenu en équivalent emplois, celle-ci a le mérite de s'alimenter de données dont l'enregistrement est systématique, puisque les flux de capitaux liés aux investissements physiques sont suivis par tous les pays. On peut ainsi savoir qu'en 1994, les investissements étrangers dans le monde représentaient un total de 214,3 milliards de dollars. Toutefois, le lien entre les montants investis et l'emplois est strictement impossible à établir, à moins d'étudier chaque investissement individuellement.

Ainsi, moins qu'une méthode, il s'agir là plutôt d'un argument purement qualitatif. Nous tenions néanmoins à le mentionner, car il est très souvent utilisé, essentiellement par les acteurs qui ont une vision *optimiste* sur le sujet et qui souhaitent dédramatiser. Mais même si on se limite à cette analyse qualitative, elle est grevée de défauts profonds.

En premier lieu, comme nous l'exposions en préambule, il serait erroné de limiter une étude sur les délocalisations aux investissements directs, et il est au contraire indispensable de prendre en compte la sous-traitance et les achats, dont l'ampleur est considérablement plus grande. Autre défaut de ce genre d'analyse, beaucoup de ces investissements ont pour seul but l'accès à des marchés étrangers, parfois sans aucune activité de production (siège local, antenne commerciale, centre logistique...), auxquels cas ils ne constituent en rien une menace pour l'emploi national.

IV.2. Les résultats sont disparates...

Le tableau suivant recense les résultats de quelques travaux récents, basés sur les méthodes décrites préalablement. La période sur laquelle porte l'étude est indiquée, avec le nom des auteurs. Les références des sources sont indiqués en bibliographie.

Auteurs	Période	Emplois disparus	
C. Mathieu et al.	1973-1993	emplois industriels	90 000 à 140 000
		emplois marchands	190 000 à 230 000
C. Vimont	1973-1993		350 000
J. Arthuis	1977-1992		450 000
H. Bonnaz et al.	?		700 000 (*)
A. Wood	1973-1993		1 000 000 (*)

(*) ces derniers sont des calculs d'économistes peu diffusés parce que très alarmistes.

Force est de constater que ces résultats, bien qu'ils s'appliquent à des périodes presque similaires, sont pour le moins disparates. Pourtant, chacun est bien argumenté, le cas échéant les sources statistiques en sont fiables. Et malgré les remarques faites ci-dessus sur les faiblesses de chaque méthode, aucune ne peut-être qualifiée de radicalement fausse. Ceci laisse d'autant plus perplexe, que la moitié de ces résultats, non moins disparates, proviennent d'une même méthode, celle du contenu en équivalents-emplois, avec chacun leur variante propre.

Devant un tel échantillon, notre réflexe a pendant longtemps été de nous dire que la vérité se situait à peu près au milieu: intuitivement, il est tentant de supprimer les résultats extrêmes, et de faire une moyenne approchée, pour aboutir autour des résultats de C. Vimont ou J. Arthuis. Nous pensions qu'en analysant les qualités et défauts de chacune des méthodes, en recadrant celles-ci sur notre sujet d'étude, nous parviendrions à démontrer ceci de façon convaincante.

Il n'en a rien été. A chaque fois qu'on aboutit, avec quelque raisonnement, quelque méthode que ce soit, à un chiffre, le cheminement qui y a mené ne résiste pas plus de quelques minutes à des critiques qui remettent totalement en cause le résultat.

IV.3. ...Mais d'un indiscutable enseignement.

L'enseignement que nous en tirons est le suivant: *il est strictement impossible d'attribuer un nombre de chômeurs, aussi imprécis fut-il, aux délocalisations.*

Tout nombre est à la fois exact et erroné, alimentant ainsi les débats les plus échevelés. Il y a à cela deux causes:

- l'une liée au sujet d'étude, à savoir le flou qui règne autour de toute définition d'une délocalisation;
- l'autre aux techniques d'étude, à savoir comment isoler les conséquences des délocalisations.

IV.4. Une définition inévitablement floue.

Comme nous l'exposons en première partie, il n'existe aucune définition de la délocalisation qui fasse l'unanimité. Certains s'arrêtent au sens strict (une usine qui "*déménage*"), d'autres ont une perception plus large, allant jusqu'à inclure l'ensemble des échanges commerciaux. Selon leur sensibilité, selon ce qu'ils ont à démontrer, les uns et les autres utilisent de façon explicite ou pas la définition la plus appropriée. On peut observer un tel usage de cette définition à géométrie variable dans la plupart des débats sur le sujet, et ceci est loin d'être propre à la France[31].

Mais la difficulté se trouve nettement au delà de ce problème d'absence de consensus. En effet, quiconque souhaiterait construire sa propre définition, celle-ci ne pourrait échapper à des contours flous. Plus généralement, il est de fait difficile voire impossible de donner une définition exacte, quelle qu'elle soit, aux délocalisations.

Dans le cas d'une définition proche du sens strict, on se heurte comme présenté plus haut, d'une part à la question de savoir quels pays doivent être considérer comme étant *à bas salaires*, d'autre part, au fait que le site de production peut être aussi choisi en fonction de critères d'accès à de nouveaux marchés. Quant à une définition au sens large, ses frontières sont inévitablement encore plus floues: quelle sous-traitance, quel achat à l'étranger doit être considéré comme une délocalisation, quel autre échappe à cette étiquette, demeurant une simple importation ? Il n'y a pas de réponse à cette question.

Ainsi, dès le départ, l'objet d'étude, *la délocalisation, n'existe pas*. Il est condamné à être une dénomination floue, impossible à préciser sans risquer d'être arbitraire.

IV.5. Un enchevêtrement inextricable de causes.

Quelle que soit la définition retenue, aussi précise fut-elle, on se heurte dans l'évaluation de ses conséquences à un obstacle majeur: comment distinguer, dans les pertes d'emplois mesurées ou calculées, celles dues aux délocalisations, et celles imputables à d'autres causes. En effet, dans ce domaine, les candidats sont nombreux: les entreprises ont opéré des gains de productivité considérables; les modes de production et les métiers ont changé; les marchés aussi; des entreprises ont fermé; la concurrence a évolué; les circuits de distribution aussi. Au niveau d'un établissement, d'une entreprise, ou d'un pays, tous ces événements ont lieu en parallèle, certains sont corrélés, parfois même difficiles à dissocier par l'esprit. C'est pourquoi, il est tout à fait impossible de distinguer dans l'évolution de l'emploi la part imputable aux délocalisations.

---

[31] On pourra trouver un exemple révélateur sur le débat qui a actuellement lieu chez nos voisins allemands dans un article récent des Echos. *Controverse sur les "exportations d'emplois"*, jeudi 7 mars 1996, page 5.

Nous illustrerons cette affirmation par un exemple, réel: l'atelier de câblage d'un constructeur automobile français. A l'origine, cet atelier réalisait toutes les opérations sur toutes les natures de câbles pour l'ensemble des établissements français de ce constructeur. Au fur et à mesure, différentes évolutions ont eu lieu:

- la majeure partie des câbles, environ 75% des références, sont directement approvisionnés par le département achat de ce constructeur aux Philippines;
- une autre partie est sous-traitée par l'atelier dans différentes filiales en Afrique du Nord;
- d'autres tâches sont sous-traitées en France;
- enfin, l'atelier, qui conserve tout de même une part de l'activité (assemblage technique des faisceaux sophistiqués), a simultanément opéré des gains de productivité.

Déjà, il n'est pas évident que la mesure de l'ensemble des effectifs de cet atelier, depuis la production jusqu'à l'administration, soit possible. Quand bien même le serait-elle, à quelle cause affecter quelle partie des emplois disparus ? Les quatre évolutions différentes décrites ci-dessus ont eu lieu simultanément, elles sont fortement reliées les unes aux autres, ainsi qu'au processus de fabrication (voir au sujet du lien entre délocalisation et gains de productivité l'encart supra).

De plus, les chiffres tels que les affiche ce constructeur ne simplifient pas la tâche. En effet, comme la sous-traitance relève de l'atelier et non pas du département achats, il est présenté qu'environ 25% des références sont fabriquées en interne. Alors qu'une grande partie en est sous-traitée en Afrique du Nord[32].

Même à l'échelle modeste de cet atelier, nul n'est capable d'attribuer aux délocalisations (c'est-à-dire aux achats aux Philippines et à la sous-traitance en Afrique du Nord), un nombre de suppressions d'emplois qui ne soit arbitraire. Qu'en dire alors à l'échelle de la France entière ?

Considérant qu'étudier les conséquences sur l'emploi des délocalisations *au sens large* revient de façon injuste à ne prendre en compte que les aspects négatifs de nos échanges commerciaux (beaucoup d'importations et peu d'exportations), considérant aussi l'impossibilité de définir les délocalisations, on serait tenté de vouloir évaluer l'impact sur l'emploi de l'ensemble de nos échanges commerciaux. C'est d'ailleurs le but de certaines des méthodes présentées plus haut, telle celle du contenu en équivalents-emplois. Les remarques faites dans cette partie, illustrées par l'exemple de la câblerie, demeurent non moins valables dans ce cas: il est impossible d'isoler strictement l'effet de nos échanges commerciaux. En outre, chaque méthode a ses faiblesses propres, et tout chiffrage des conséquences sur l'emploi de l'ensemble de nos échanges commerciaux est tout autant sujet à caution que le sont les chiffres présentés ici pour les délocalisations.

---

[32] Ce genre d'argument est omniprésent dans le débat sur les délocalisations. Dans ce domaine, la grande distribution excelle: elle affiche une part minime d'importations directes (de l'ordre de 5%): mais ce chiffre n'inclue pas, entre autres, tous les produits étrangers importés par des grossistes français...

En conclusion, force est de constater que malgré les réels dégâts causés tant bien à des niveaux locaux que sectoriels, on ne peut présenter aucune évaluation chiffrée des conséquences des délocalisations sur l'emploi. Face à de réelles crises locales, tous les agents sont condamnés à demeurer dans un flou national. Nous souhaiterions tous avoir un chiffre, une évidence, auxquels nous raccrocher. Cela est impossible. Et il ne reste que ce que le sénateur Arthuis, dans un rapport dont le titre contenait les deux mots clés délocalisation et emploi, appelle "*une forte présomption de causalité*".

V. L'embarras des pouvoirs publics.

V.1. Les actions éparpillées et timides des pouvoirs publics

Le contexte de crises locales et de flou global que nous venons de décrire n'est pas des plus propices à la décision et à l'action. Pourtant, chacun peut observer dans les médias que nos élus nationaux ou notre administration sont régulièrement pris à partie, essentiellement par certains secteurs d'activité (notamment le textile et l'habillement) ou certains élus locaux, souvent sur des cas concrets mais aussi sur des problèmes généraux liés aux délocalisations. Aussi avons-nous rencontré les administrations[33] les plus impliquées afin de recueillir leur perception et d'analyser les actions qu'elles envisagent ou entreprennent.

Comme l'on pouvait s'y attendre, chaque administration a ses propres opinions sur le sujet des délocalisations. Opinions que nos interlocuteurs doivent concilier avec leurs sentiments personnels, mais surtout que l'ensemble d'une administration, d'une direction ou d'un service, doit concilier avec les discours politiques du moment, exercice périlleux sur un sujet aussi médiatique. Ce sujet donne lieu à de fortes dissensions entre administrations, ainsi que le révèlent certains dossiers entre le Ministère de l'Industrie et le Ministère de l'Economie et des Finances.

On peut d'ailleurs ici faire une remarque générale sur la nature du débat. Si on distingue grossièrement deux camps, les optimistes d'une part, pour lesquels les délocalisations ne sont qu'une partie des échanges commerciaux, ces derniers nous étant globalement bénéfiques, et les alarmistes d'autre part, qui voient dans les délocalisations une cause déjà importante du chômage, mais surtout appelée à s'aggraver, on observe des différences de fond dans la nature de leurs arguments.

Les premiers, les optimistes, intègrent les délocalisations dans leur vision globale du libre-échange, et ont recours à des arguments d'ordre macro-économique, dépassant souvent le cadre national. En résumé, c'est la théorie des avantages comparatifs à toutes les sauces. Les seconds, les alarmistes, se basent pour leur part sur des observations concrètes: actuelles, comme les graves crises qu'on peut observer, soit locales (le Nord-Pas-de-Calais), soit sectorielles (la chaussure), mais aussi anticipatives, lorsqu'ils comparent l'immensité des candidats aux futures délocalisations (Chine, PECO) par rapport aux dimensions modestes des principaux bénéficiaires actuels (Asie du sud-est, Corée, Taiwan, Maghreb). Certes cette dichotomie est quelque peu caricaturale, mais elle

---

[33] Nous avons ainsi rencontré les administrations suivantes:
- Ministère de l'Industrie. Service des biens de consommation (SERBCO). Service des industries de bases et des biens d'équipement (SERIBE). Service des affaires économiques internationales (SAEI). Service des statistiques industrielles (SESSI). Inspection générale de l'industrie et du commerce (IGIC);
- Ministère de l'Economie et des Finances. Direction des relations économiques extérieures (DREE);
- Commissariat Général au Plan;
- Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale (DATAR).

explique dans une large mesure que le débat ne cesse jamais, ni non plus ne progresse, un peu comme si deux adversaires se disputaient dans deux langues différentes.

Quelles sont dans ces conditions les actions que les pouvoirs publics proposent ou entreprennent? Nous les présentons et analysons ci-dessous, en les regroupant en trois grandes familles.

V.2. Modifier l'environnement économique des entreprises.

Sous ce vaste intitulé, nous regroupons l'ensemble des mesures, proposée de tous bords, qui visent à faire en sorte que les décisions des entreprises en matière de production et d'échanges soient moins néfastes à l'emploi national ou européen. On peut y trouver:

- la baisse des coûts de la main d'oeuvre;
- les choix de parité monétaires;
- le vaste et complexe sujet de la réglementation douanière.

La baisse des coûts de la main d'oeuvre, surtout sur les faibles revenus, doit rendre les coûts de production compétitifs. Si l'on s'en tient aux propositions modérées, il s'agit dans le cadre français de baisser le coût global du travail pour l'employeur, en diminuant les charges sociales.

Au sujet des parités des monnaies, les plus modérés se contentent de critiquer les Etats-Unis, la Chine, la Corée, l'Italie et le Royaume-Uni pour leurs monnaies sous-évaluées ou leur dévaluations dites compétitives. D'autres plus téméraires, avancent que l'Europe, la France ou l'Allemagne ne peuvent plus se permettre d'avoir des monnaies fortes qui handicapent leurs exportations et favorisent délocalisations et importations.

En termes de restrictions douanières, les propositions varient grandement selon les sensibilités. Les plus libéraux se limitent à vilipender le dumping social ou environnemental, réclamant éventuellement la mise en place de mesures afin de dissuader de telles pratiques. Relevant d'un protectionnisme à peine moins déguisé, d'autres proposent que les procédures antidumping, si efficaces aux Etats-Unis, encore balbutiantes en Europe, soient améliorées voire étendues. Enfin, certains vont jusqu'à suggérer le retour à une Europe zone de libre-échange interne, plus protégée de l'extérieur, par exemple via une hausse des droits de douane, la mise en place de quota, etc.

L'analyse de l'efficacité de ces mesures, outre leur adéquation aux politiques en vigueur, est un difficile et complexe exercice, qui occupe à plein temps de nombreuses équipes d'économistes, toutes plus chevronnées les unes que les autres, et les divise à l'occasion de débats animés. Nous ne nous permettrons pas de nous prononcer sur ce point.

En revanche, notre analyse du comportement des entreprises suggère que celles-ci ne resteront pas insensibles à certaines de ces mesures. Comme nous l'avons expliqué plus haut, les entreprises sont en règle générale sensibles à un critère (le coût de la main d'oeuvre, les droits de douane, le coût de la matière première ou des achats, les parités monétaires et leurs risques). Si celui-ci est affecté dans le bon sens par une des mesures décrites ci-dessus, l'entreprise pourra réviser son jugement, et décider de ne pas délocaliser.

En revanche, nous pensons que l'effet sur l'emploi qu'on peut attendre de telles mesures est limité: d'une part parce que les entreprises ne reviendront pas ou peu en arrière (autrement dit, les cas de relocalisations seront vraisemblablement rares), seules les décisions à venir pouvant être infléchies (ce sera des non-délocalisations); d'autre part, même si cela paraît paradoxal, parce que les activités qui pourraient rester, voire revenir, sont en général faiblement consommatrices de main d'oeuvre.

Deux exemples d'entreprises performantes sur des secteurs disputés sont à cet égard convaincants. Rouleau-Guichard, qui produit 20% de la consommation nationale de sous-vêtements et layette et n'a jamais choisi de délocaliser, emploie environ 1000 peronnes. Thomson a créé environ 150 emplois en relocalisant dans une de ses usines françaises l'assemblage de 20% de ses magnétoscopes destinés au marché européen (production initialement délocalisée à Singapour).

V.3. Remplacer au niveau local les activités disparues.

Cette action se situe fondamentalement au niveau local: il s'agit, afin de compenser les conséquence locales de l'interruption d'une activité, de favoriser toute implantation d'entreprise. Il s'agit là du terrain d'action privilégié de la DATAR[34], en collaboration d'une part avec la multitude d'intervenants sur le terrain, d'autre part dans certains cas, avec la Commission Européenne pour ce qui est des zones à aider et des subventions à accorder. Du fait qu'elle s'interdit de favoriser tout déménagement interne à la France (sauf si l'entreprise ou l'établissement quitte la région Ile-de-France au profit de la province), les leviers d'action de la DATAR sont beaucoup plus efficaces avec des entreprises étrangères.

Dans ce domaine la DATAR a réalisé un beau score, puisque près de 300 projets d'investissements étrangers ont été annoncés en 1995, devant créer au total 20 000 emplois dans les 3 ans. Le succès est tel que les Echos titraient dans leur édition du lundi 18 mars 1996, "*France, terre de délocalisations*", mentionnant de façon tout à fait anodine une délocalisation d'Allemagne vers la France, de la part du constructeur de pneus Continental.

Détail remarquable, alors que ce sont des activités de production qui quittent le sol national, on pourrait croire que les étrangers viennent chez nous pour ouvrir des centres de recherche, des

[34] Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale.

sièges administratifs ou des centres logistiques. Au contraire, 75% des emplois et 80% des projets sont liés à des activités de production. Ainsi, pendant que des TV *françaises* sont fabriquées en Asie du sud-est, le Coréen Daewoo décide-t-il de fabriquer des tubes télé en France.

Une action qui s'applique surtout au niveau local, pour résoudre des crises locales, le principe est excellent. D'ailleurs, dans la plaquette qui fait le bilan de son action "*Invest in France*" pour l'année 1995, la DATAR évalue son résultat non pas en montant investis, mais en terme d'emplois créés. Même si la venue d'entreprises étrangères a forcément des limites, même si on ne résoudra pas tous les problèmes locaux par l'implantation de nouvelles activités, cette piste nous semble la meilleure.

Toutefois, il nous semble que la course à la promotion des sols nationaux, via les subventions d'investissement, les politiques de réduction du coût de la main d'oeuvre, le démarchage à l'étranger, doit avoir des limites. En revanche, nous pensons que les frontières nationales ne sont pas forcément les plus pertinentes, et qu'au risque de se mettre beaucoup d'élus à dos, les pouvoirs publics pourraient étendre à d'autres régions plus riches que la moyenne l'exception concédée aux entreprises qui quittent la région Ile-de-France au profit de la province.

V.4. Développer l'achat citoyen.

Cette troisième famille d'actions abandonne le terrain des incitations faites aux entreprises, pour aller sur celui plus mouvant de la consommation. Il s'agit, en remontant la chaîne, d'inciter les producteurs à fabriquer français, de l'afficher clairement sur les produits, d'inciter la distribution à mettre en valeur ces produits, et d'inciter le consommateur, ce tyran des temps modernes, à les acheter.

A diverses occasions, ce genre de politique à fait ses preuves: on peut citer l'exemple célèbre du violent mouvement déclenché aux Etats-Unis contre les voitures nippones. Plus près de nous, une filiale d'Auchan, Boulanger, distributeur d'électroménager, hi-fi et électronique, développe des produits phares, à des prix compétitifs, affiche visiblement leur *Made in France* en magasin, et les ventes marchent très bien. Dans ce cadre, Boulanger vend par exemple des ordinateurs PC de la marque Packard Bell assemblés à Angers.

Sans réduire leur efficacité à néant, nous plaçons peu d'espoir dans ce genre de mesures, et ce pour trois raisons.

Tout d'abord, il nous semble que le consommateur-citoyen est une espèce rare, chacun d'entre nous étant consommateur au supermarché et citoyen devant sa télévision, Dr Jeckyll et Mr Hyde ne communiquant jamais entre eux. Si ce phénomène paraît dur à mesurer, le cas de la chaussure en France est révélateur. En effet, la grande majorité des chaussures, à l'exception de

quelques marques de luxe, a vu en peu de temps sa production déménager. Cependant, chacun a pu observer que le lieu de fabrication est toujours clairement indiqué sur ces produits, malgré quoi, à aucun moment le consommateur-citoyen n'a-t-il enrayé le phénomène. Aujourd'hui, certaines chaussures fabriquées en France se vendent encore, parce que beaucoup croient, étant donné leur marque, qu'elles sont anglaises...

Deuxième cause de doute, peu évidente au premier abord, de telles mesures ont peu de chances de recevoir le soutien des industriels, surtout des plus grands. En effet, ceux-ci ont des productions déjà très internationalisées, sur lesquels ils ne souhaitent ou ne peuvent revenir, et ils n'ont pas forcément envie que le consommateur le sache.

Considérons simplement les constructeurs automobiles français: dans le cas de Renault, pas différent de autres, un tiers des douze chaînes sur lesquelles sont assemblés les véhicules destinés au marché européen sont à l'étranger (Espagne, Belgique et Slovénie). Pour certains modèles, l'intégralité de la gamme est fabriquée à l'étranger; pire, pour d'autres modèles, selon les versions, le véhicule est assemblé en France ou à l'étranger. On imagine difficilement dans ces conditions un constructeur automobile français plaider pour des véhicules *Made in France*.

Dans le même registre, chacun d'entre nous a pu s'apercevoir que depuis quelques années, le lieu de fabrication ne figure que rarement sur les vêtements. A l'origine, un tel étiquetage était légalement obligatoire en France. Or il faut savoir que si cette obligation a disparu, c'est en grande partie imputable au lobbying qu'ont exercé les industriels français de l'habillement...

Enfin, à une époque où les processus de fabrication sont de plus en plus internationalisés, nous nous demandons ce que *Made in France* peut vouloir dire. Juridiquement, il faut, selon les produits, que 40 à 60 pour cent de la valeur ajoutée du produit départ usine soit réalisée en France. Auquel cas, il y a de fortes chances pour qu'il existe moins de produits *Made in France* que nous ne croyions. Par exemple, le PC de Packard Bell ne passe que quelques minutes sur une ligne d'assemblage à Angers, incorporant une majorité de composants étrangers. Est-il français ? Dans le cas du textile-habillement, il est fréquent que de la fibre au produit fini, plusieurs pays soient explorés.

Conscient de cette situation, un fonctionnaire qui travaille dans ce secteur depuis plusieurs dizaines d'années souhaite non pas que l'on rétablisse une étiquette *Made in*, mais que les lieux des principales étapes soient détaillés. On pourrait ainsi imaginer un tee-shirt assemblé en France, avec un tissu italien fabriqué à partir de fibres allemandes: quelle serait, devant une étiquette où cohabiteraient "*Hergestellt in Deutschland*", "*Prodotto di Italia*" et "*Fabriqué en France*", la réaction d'un consommateur ? Plus généralement, ce dernier serait-il satisfait devant un produit affichant "*Fabriqué en France*", s'il sait que plus de la moitié de la valeur ajoutée de son achat risque de ne pas être française ?

On pourrait penser que ce genre de cas est extrême ou un peu trop futuriste. Or une visite au service import-export d'une enseigne française de grande distribution nous a confirmé qu'il s'agit d'un problème on ne peut plus actuel: nous avons en effet appris de nos interlocuteurs qu'ils étaient en contentieux avec la Direction Générale des Douanes, pour des montants de plusieurs dizaines de millions de francs, car le pays d'origine de deux produits, des magnétoscopes et des vélos, était inconnu. Les origines de leurs composants étaient si variées et ils avaient transité par tant de pays, que personne ne pouvait finalement dire d'où ils venaient.

Ainsi, si on fait le bilan de nos observations jusque là, on a vu que les relocalisations étaient un phénomène marginal mais surmédiatisé; que les délocalisations étaient une notion très floue; qu'elles faisaient partie de la vie quotidienne des grandes entreprises; que sauf exception, les PME délocalisaient peu; que les délocalisations étaient la source de crises locales ou sectorielles profondes, mais que leur impact sur l'emploi national était impossible à déterminer; et enfin que les pouvoirs publics n'avaient pas dans leurs cartons de mesures susceptibles de radicalement améliorer la situation. Toutes causes qui devraient condamner le sujet à quelques entrefilets éparpillés dans la presse spécialisée. Et pourtant, les délocalisations jouissent, ou plutôt souffrent, d'une médiatisation considérable, que nous allons tenter dans une dernière partie d'analyser.

VI. La bulle médiatique et les souffrances réelles.

Les délocalisations sont un des sujets économiques les plus présents dans les médias. Si ce sujet est certes présent dans les médias d'autres pays, ce n'est pas, aujourd'hui, avec une telle force qu'en France. Pourquoi ?

Il s'agit d'un phénomène en deux temps: tout d'abord, nous verrons que la délocalisation, aussi abstraite et variable que soit cette notion, est un bon candidat à la critique générale. Ensuite différents facteurs, dont nous présenterons les trois principaux, ont rendu ce candidat célèbre.

VI.1. Un candidat à la critique.

Si on regarde des cas concrets, tels que la presse les rapporte ou tels qu'ils sont vécus en entreprise, on s'aperçoit que toute délocalisation concentre la plupart des ressentiments nourris aujourd'hui contre le monde de l'entreprise. Au niveau local, chaque délocalisation agit comme une loupe, attirant, dans un espace et une durée limités, l'attention de chacun sur:

- le chômage qu'elle engendrera dans cette région,
- les gains de productivité, déjà importants, mais encore insuffisants pour maintenir une activité en France,
- l'âpre concurrence entre pays riches, qui tire constamment les rapports qualité/prix vers le haut, et qui ne se fait pas toujours avec des méthodes honnêtes,
- l'évolution progressive des besoins des entreprises vers des emplois de plus en plus qualifiés.

Plus précisément, la délocalisation telle qu'elle est perçue, est un concentré des méfaits de la mondialisation[35]. Tout ce que celle-ci porte de néfaste, de dangereux ou d'injuste est présent dans les délocalisations[36]. Dans un pays où la mondialisation est plus critiquée que dans beaucoup

---

[35] Pendant que nous rédigions ces lignes, l'actualité nous offrait hélas une bonne illustration de ces faits, lors de l'annonce par le président du directoire de Moulinex de son plan de choc: à la clef, la suppression d'un quart des emplois en France, une productivité qui doit augmenter de près de 50 pour cent, la fermeture de deux sites, la menace de rachat par des concurrents, la montée en puissance de l'usine mexicaine et le projet d'une implantation en Asie.

[36] Quel que soit le sens qu'on lui donne, une délocalisation revient toujours à créer de l'activité supplémentaire dans des pays beaucoup moins riches que le nôtre. Ainsi, un argument classique qui devrait plaider en faveur des délocalisations, et plus généralement en faveur de la mondialisation, est que les pays du Nord partagent ainsi leur richesse. Or cet argument est extraordinairement absent du débat. Les *optimistes* n'y ont jamais recours pour justifier les délocalisations; les *alarmistes* ne font jamais cette concession. Certes, même s'il est difficile de généraliser, ce genre d'argument, autrefois qualifié de tiers-mondiste, appartient plutôt à la sensibilité de ceux qui n'en ont pas besoin, et pas à celle des *optimistes*. En ce sens, on pourrait s'attendre à le trouver chez certains acteurs modérés, ou bien tiraillés entre différentes contraintes, comme par exemple dans l'administration. Tel n'a pas été le cas.

d'autres, on tient là un bon candidat à la vindicte publique. Nous allons maintenant voir quelques raisons précises pour lesquelles ce candidat est devenu célèbre.

VI.2. Le cas particulier du premier secteur touché.

Comme nous l'avons déjà dit, l'emploi dans les secteurs du textile et de l'habillement a été décimé ces 20 dernières années et la chute n'est pas terminée; parallèlement, une partie significative de l'activité a été délocalisée, surtout dans l'habillement. Or ces secteurs sont à beaucoup d'égards très particuliers.

- Ils étaientt constitués d'une multitude d'usines ou d'ateliers répartis dans toute la France, plus ou moins isolés ou au contraire regroupés en bassins très spécialisés (Le Nord Pas de Calais, le Choletais, le Roannais...).
- Il s'agissait très souvent de petites entreprises, particulièrement dans l'habillement.
- Ces entreprises appartenaient souvent aux mêmes familles depuis plusieurs générations, et elles étaient très liées aux notables locaux, dont les hommes politiques.
- Depuis longtemps, la filière était très désintégrée verticalement, chaque entreprise étant spécialisée pour une tâche particulière, et certaines de ces étapes, telles l'assemblage (travail à façon), étant très consommatrices de main d'oeuvre.
- Il s'agit d'un secteur où l'organisation de la distribution a été tardive mais rapide.
- Enfin, tous les pays de la planète ont toujours possédé une industrie ou un artisanat dans ce secteur, multipliant ainsi les opportunités de délocalisations.

Ces particularités ont mené à ce que l'on sait: des pertes massives d'emplois, une très forte délocalisation des activités de main d'oeuvre[37], l'automatisation des étapes demeurées en France, une concentration des entreprises, des répercussions sur les tissus industriels environnants, de profondes crises locales, des drames personnels et un très fort écho national, au parlement comme dans les médias[38].

Ceci a eu de multiples conséquences dans nos esprits. Tout d'abord contribuer à établir un lien indéfectible et fondamentalement accusateur entre délocalisation et chômage: toute délocalisation ne peut être que génératrice de chômage. Ensuite, au sein de l'ensemble des causes possibles du chômage que connaît la France, attribuer aux délocalisations une responsabilité majeure. Enfin, prédire à l'emploi dans tous les secteurs un sort aussi funeste que dans le textile-habillement.

---

[37] Comme a pu le voir, les études visant à évaluer l'impact des délocalisations sur le chômage sont loin d'être en accord les unes avec les autres. En revanche, beaucoup s'accordent sur la part prépondérante du textile-habillement dans ces emplois perdus: entre la moitié et les deux tiers des emplois perdus à cause dés délocalisations l'ont été dans ces secteurs.

[38] Ces particularités et leurs lourdes conséquences sont propres, à des degrés divers, à tous les pays. Ainsi, la Corée du Sud, qui était la bête noire des industriels français du textile-habillement il y a dix ans, connaît-elle aujourd'hui les premières protestations et manifestations des industriels de ce secteur...

VI.3. Le rôle de la politique locale.

On l'a vu, une délocalisation n'est jamais bénigne localement. Aussi bien lorsque l'établissement qui la subit appartient directement à l'entreprise qui la décide que lorsqu'il s'agit d'un fournisseur faisant les frais de la décision de son client de sous-traiter ou d'acheter à l'étranger. Dans les meilleurs des cas, l'entreprise a besoin d'une main d'oeuvre différente, plus qualifiée. Plus souvent, tout ou partie de l'établissement déménage (par exemple pour fusionner avec un autre). Enfin, au pire, il y a suppression nette d'emplois.

Dans tous les cas, les hommes politiques locaux ne peuvent y être insensibles. Pour différentes raisons, toutes aussi légitimes les unes que les autres: soit pour cause de sentiments personnels, comme tout un chacun; soit parce que des employés, dirigeants ou propriétaires de l'entreprises lui sont connus; soit encore parce ce que en tant qu'élu, il doit défendre sa commune, son département, sa région, notamment en vue d'une réélection.

Pour peu que le maire, le conseiller général ou le conseiller régional soit aussi député, sénateur ou ministre, l'événement prend immédiatement une dimension nationale[39].

Ceci explique dans une large mesure que, malgré tout le flou qui règne sur les conséquences des délocalisations à l'échelle nationale, lequel empêche de conclure sur le phénomène avant même de pouvoir proposer des actions, ce sujet alimente tant de rapports parlementaires et de débats dans nos assemblées. Les uns et les autres alimentant ainsi des médias avides d'un sujet dont ils savent à l'avance qu'il plaira.

VI.4. La peur de l'étranger.

Un dernier élément explique pourquoi le sujet des délocalisations trouve beaucoup d'yeux ou d'oreilles réceptives, notamment dans les médias.

Il faut tout d'abord remarquer que le sens le plus commun d'une délocalisation est le sens strict: pour la majorité d'entre nous, une délocalisation, c'est une usine qui déménage. Parce que sous cette acception, le phénomène a donné les exemples les plus médiatiques (Hoover), mais aussi parce qu'il s'agit, on l'a vu, de la seule acception qui soit facile à définir, à cerner.

Par conséquent, dans tous les esprits, une délocalisation c'est une usine qui ferme en France, pour réouvrir en Asie du Sud-est, en Afrique du Nord ou en Europe de l'Est. Il s'agit dans

[39] Ceci a été particulièrement vrai dans le cas mentionné plus haut de l'annonce par son président du Directoire du "*traitement de choc*" de Moulinex. Voir par exemple Les Echos. Mercredi 19 juin 1996 pp. 1 et 8.

l'ensemble de zones que nous connaissons plus ou moins bien, de populations et de cultures plus ou moins acceptées, dont nous nous sentons en tout état de cause peu proches.

Cette peur de l'étranger, qui affecte chacun d'entre nous à des degrés divers, a facilité la médiatisation et l'accroît considérablement.

CONCLUSION

Si le contexte de fort chômage a servi de révélateur au phénomène de délocalisation, l'équation "délocalisation=chômage" est exagérément simpliste. Non seulement aucune étude économique ne permet aujourd'hui de conclure sur l'ampleur et les conséquences des mouvements de délocalisations, mais il sera toujours impossible de mesurer la part de chômage due aux délocalisations. L'approche macroéconomique se révèle inopérante.

Par ailleurs les différences de coûts de main d'oeuvre ne suffisent pas à expliquer les choix des entreprises en matière de localisation. Bien d'autres facteurs entrent en considération, dont beaucoup ne sont pas quantifiables. Ce sont par exemple des considérations stratégiques ou commerciales, le réseau de relations, des phénomènes d'entraînement ou de "mode", ou encore des préjugés.

Raisonnant en termes de coûts de main d'oeuvre et d'analyse économique, la plupart des études actuelles commettent finalement l'une des deux erreurs suivantes:

- extrapoler à d'autres secteurs d'activité un phénomène observé dans quelques secteurs[40],
- se livrer à des projections sur la base de flux de délocalisation mesurés sur une période passée[41].

L'erreur consiste à "prolonger les courbes".

Parvenus à ces premières conclusions, nous avons voulu situer notre travail de mémoire sur un tout autre plan, celui de l'entreprise et de son environnement local, c'est-à-dire la commune ou la région dans laquelle elle s'insère. Première observation: la délocalisation est essentiellement le fait de grandes entreprises et très peu de PMI, pour la plupart peu mobiles et très enracinées localement.

Plus généralement, nous avons constaté combien la dimension locale des délocalisations était importante et amplifiée -notamment par les PMI, les hommes politiques et les média- et pourtant insuffisamment traitée. De ce point de vue, les actions des pouvoirs publics sont en partie inadaptées.

Il nous semble donc nécessaire de considérer du point de vue de l'Etat afin de analyser et traiter les incidences locales d'une part, et d'éviter les dérives médiatiques d'autre part.

---

[40] tels que la confection, l'horlogerie, le jouet traditionnel.
[41] par exemple 1975-1990.

Le premier volet de ce double enjeu, apporter des réponses locales aux cas de délocalisation, relève notamment de l'aménagement du territoire. Des services de l'Etat s'y attachent déjà, qui promeuvent des projets d'investissements dans les zones où les activités industrielles sont en déclin. Sans doute faut-il envisager des moyens supplémentaires conséquents pour générer ou transférer de l'activité et de la richesse -au sens le plus large de ces termes- dans les régions qui les ont perdues.

Le second enjeu consiste en un mot à *dédramatiser*, dans les débats nationaux, le phénomène mal cerné des délocalisations. Ce travail s'impose à tous les niveaux où naissent et se diffusent les craintes suscitées par chaque nouveau cas surmédiatisé de délocalisation, craintes mêlées du chômage, de la désindustrialisation de la France, de la mondialisation, ou encore de l'étranger. Car toutes les mesures possibles de compensation des effets des transferts d'activités hors de France ne sauraient suffire, surtout en période de restrictions budgétaires, sans un travail de démystification et d'apaisement sur le sujet des délocalisations.

ENTRETIENS & BIBLIOGRAPHIE

Entretiens.

Entreprises: 27 entreprises visitées de secteurs et de tailles variés dont nous ne pouvons mentionner ici les noms pour des raisons de confidentialité évidentes.

Unions professionnelles: Union Française des Industries Textile,
Union Française des Industries de l'Habillement.

Administrations: Ministère de l'Industrie (SERBCO, SESSI, SERIBE, SAEI, IGIC, DRIRE Nord-Pas-de-Calais).
Ministère de l'Economie et des Finances (DREE).
Commissariat Général au Plan.
Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale (DATAR).

Centres de Recherche: Ecole des Mines, Cepii, Cesefi, Cepremap.

Rapports parlementaires.

J. ARTHUIS, Sénateur: Rapport N° 337 au Sénat, 1993, publié aux Editions d'Organisations sous le titre *Les délocalisations et l'emploi*, 1994.

F. BOROTRA, G. CHAVANNES, Députés: *Commission d'enquête sur les délocalisations à l'étranger d'activités économiques*, Rapport N° 781 à l'Assemblée Nationale, 1993.

P. DEVEDJIAN, Député: Rapport sur le Libre-échange pour la Commission des Finances de l'Assemblée Nationale, non publié mais diffusé par Le Point, Oct. 1993.

W. DIMEGLIO, Député: *Les conditions d'un partenariat industriel entre la France et les pays du Maghreb et des PECO*, Rapport à l'Assemblée Nationale, 1995.

P. ADNOT, Sénateur: *Relocalisations: les voies de l'avenir*, document de travail du Colloque au Sénat, nov. 1995.

Travaux d'économistes.

M. ALLAIS: *La théorie des coûts comparés et les échanges internationaux*, Revue d'Economie Politique N°104, 1994.

H. BONNAZ , N. COURTOT, D. NIVAT: *Le contenu en emplois des échanges industriels de la France avec les pays en développement*, Economie et Statistiques No 279-280, 1994.

D. COHEN: *Les infortunes de la prospérité*, Julliard, 1993.

O. CORTES, S. JEAN, J. PISANI-FERRY: *Trade with emerging countries and the labour markets: The Franch case*, CEPII, 1995-1996.

O. CORTES, S. JEAN: *Comment mesurer l'impact du commerce international sur l'emploi*, Economie et Statistiques No 279-280, 1994.

P.-N. GIRAUD: *Libre-échange et inégalités*, Gérer et Comprendre, Annales des Mines, Dec. 1994.

P. R. KRUGMAN, M. OBSTFELD: *International Economics: Therory and Policy*, Harper Collins Publishers Inc., 1991.

G. LAFAY, J.-M. SIROEN: *Maîtriser le libre-échange*, Economica, 1994.

C. MATHIEU et al.: *L'émergence de l'Asie en développement menace-t-elle l'emploi en France?*, Observations et diagnostiques économiques, No 48, janvier 1994.

E.M. MOUHOUD: *Les stratégies de relocalisation des firmes multinationales*, Revue d'Economie Politique N°99, 1989.

P. MESSERLIN: *La nouvelle organisation mondiale du commerce*, IFRI, Dunod, 1995.

P. MOATI, E.M. MOUHOUD: *Information et organisation de la production: vers une division cognitive du travail*, Economie Appliquée XLVI, 1994.

J.L. MUCCHIELLI: *Relations économiques internationales*, Hachette.

C. VIMONT: *Le commerce extérieur français, créateur ou destructeur d'emploi ?*, Economica, 1993.

A. WOOD: *North-South Trade*, Oxford University Press, 1993.

Etudes diverses.

SESSI: *Les échanges intragroupes dans la mondialisation industrielle, Premiers résultats 1993*, Chiffres clés, 1996.

Les échanges internes aux groupes industriels, Le 4 pages, juin 1995.

Le commerce extérieur industriel français et l'emploi, Le 4 pages, mars 1996.

L'habillement entre délocalisation et Sentier, Le 4 pages, mai 1994.

DREE: *Echanges internationaux, délocalisations, emploi*, Les notes bleues de Bercy, Nov. 1994.

IFM [42]: *Facteurs de compétitivité des entreprises d'habillement*, mai 1994.

Autres documents.

J.-C. BARBANT et P. CHANUT, *Les réseaux créateurs de richesse*, Gérer et Comprendre, Annales des Mines, juin 1989.

G. BROCART, P. KNOCHE : *Le dumping en Europe et aux Etats-Unis*, Ecole des Mines de Paris, CTE, 1995.

GALIANI F. (1728-1787), *Dialogues sur le commerce des blés (1770)*, Fayard, 1984.

G. JOLLES, J. BOUNINE: *Un projet pour le Textile - Habillement français*, Rapport à Monsieur le Ministre de l'Industrie et de l'Aménagement du Territoire, Nov. 1989.

R.M. LEMESLE, J.C. MAROT: *Le télétravail*, PUF, 1994.

E. NAZARENKO, A. VANICHE: *Des amis de trente ans. Les relations industrie-commerce en France*, Ecole des Mines de Paris, CTE, 1994.

Presse.

L'Usine Nouvelle: n° 2416, 24 juin 1993.

Tribune Défossée, 3 janvier 1995.

L'Usine Nouvelle: *Ces usines qui reviennent en France*, N° 2493, 9 mars 1995.

Les Echos: *Relocalisations* , 21 février 1995.

Capital: *Les nouveaux filons du textile*, janvier 1996.

Les Echos: *Relocalisations au compte-gouttes*, 18 mars 1996.

[42] Institut Français de la Mode, en collaboration avec l'Université Paris-Dauphine.

ANNEXES

A.1. Relocalisations: point de vue d'un économiste.
A.2. Relocalisations recensées.
A.3. Un panorama des secteurs d'activité les plus délocalisés.
A.4. Les échanges intragroupes dans la mondialisation industrielle.
A.5. Le commerce extérieur français et l'emploi.
A.6. Le commerce extérieur français et la mondialisation des échanges.

ANNEXE

A.1. Relocalisations: point de vue d'un économiste.

[redacted]

[redacted]

[redacted]

ANNEXE

A.2. Relocalisations recensées.

Liste des cas de relocalisation recensés

Entreprise	Secteur	Délocalisation initiale
ADDX	Electronique (micro info.)	Asie Sud-Est (cartes)
BULL	Electronique (micro info.)	Asie
CGV	Electronique (videotechnique)	Asie (sous-traitance)
DASSAULT	Electronique (bibop)	Singapour
INFO REALITE	Electronique (pagers)	Asie
JEUX NATHAN	Electronique (jeux éducatifs)	Hong - Kong
KHT	Electronique (micro info.)	Asie
SAGEM	Electronique (GSM)	évitée
THOMSON	Electronique (HiFi)	Singapour
CADDY	Confection	évitée
CAMAIEU	Confection	évitée
CAROLL	Confection	Asie (sous-traitance)
LA REDOUTE	Confection	(achats)
NAF NAF	Confection	Asie
PROMOD	Confection	Asie
ROULEAU GUICHARD	Confection	évitée
ANDRE	Chaussures	?
KELIAN	Chaussures	Espagne
KICKERS	Chaussures	?
CALOR	App. Ménagers (sèche-cheveux)	Asie
CHARRTECH	Meubles (bureaux)	?
CONTE	Crayons	évitée
DECATHLON	Articles de sport	Chine
ESSILOR	Optique (verres)	Asie
FRIAL	Agroalimentaire	évitée
Groupe AUCHAN BOULANGER	Grande distribution	Relocalisation de certains achats
JEANNEAU / BENETEAU	Construction navale	Pologne
OPEX	Horlogerie	?
PIXIBOX	Dessins animés	Asie
REINSHAGEN	Electrique (câbles électr.)	?
TELEMECANIQUE	Electrique (contacteurs électr.)	?

Ce recensement ne prétend à aucune valeur statistique. Il a été réalisé de manière empirique entre octobre 1995 et mai 1996, sur la base d'une part d'articles de presse, d'autre part d'entretiens avec des industriels et des administrations.

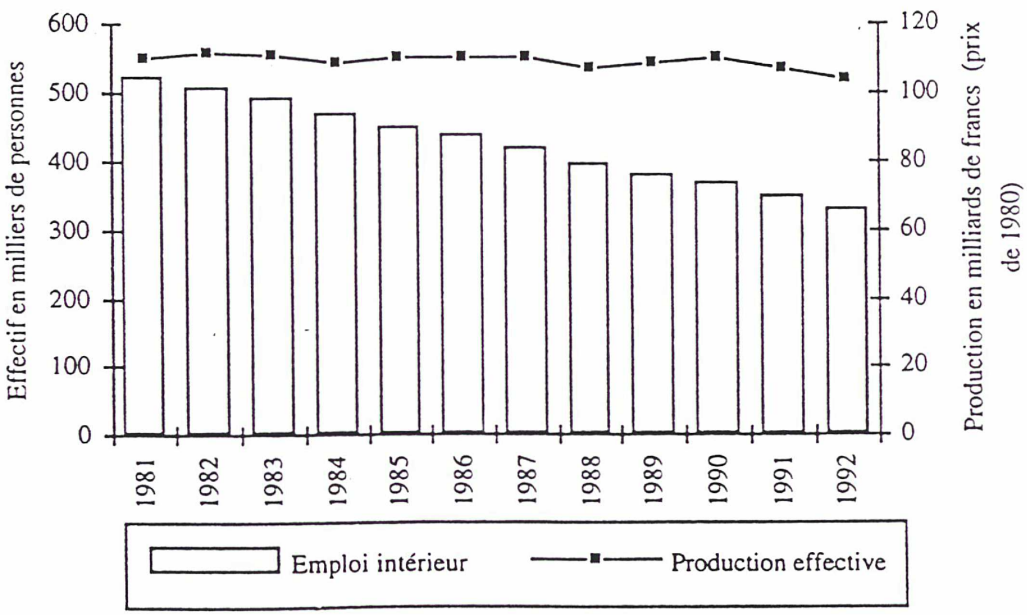
ANNEXE

A.3. Un panorama des secteurs d'activité les plus délocalisés.

Secteurs	Effectifs 1992
Ameublement	82 000
Jouet	10.000
Horlogerie	7.000
Chaussure	36.000
Textile (y compris dentelle)	175.000
Bijouterie	26.000
Luminaire	6.000
Maroquinerie	20.000
Cycles	10.000
Habillement	150.000
Total	522.000

Source : SESSI - Enquête annuelle d'entreprise 1992

Evolution comparée de la production textile-habillement
et des effectifs sur la période 1981 -1992



Source : INSEE et SESSI

Evolution des exportations des différents secteurs

EXPORTATIONS en milliards de francs	Textile Habillement	Cuir Chaussure	Meubles	Imprimerie Presse Edition	Industries Diverses	Industrie manufac-turière
1985	51,1	9,2	3,5	6,7	13,1	901
1990	60,8	11,5	5,0	10,5	23,2	1173
1992	63,3	11,7	6,1	11,5	20	1245

IMPORTATIONS en milliards de francs	Textile Habillement	Cuir Chaussure	Meubles	Imprimerie Presse Edition	Industries Diverses	Industrie manufac-turière
1985	53,5	13,7	8,7	8,1	14,6	970,8
1990	82,8	20,0	13,7	14,7	27,3	1274
1992	87,5	20,1	13,0	15,3	28,2	1269

SOLDE en milliards de francs	Textile Habillement	Cuir Chaussure	Meubles	Imprimerie Presse Edition	Industries Diverses	Industrie manufac-turière
1985	-2,4	-4,5	-5,2	-1,4	-1,5	-69,8
1990	-22	-8,5	-8,7	-4,2	-4,1	-101
1992	-24,2	-8,4	-6,9	-3,8	-8,2	-24

Source : SESSI

Evolution du taux de couverture des différents secteurs

Taux de couverture	Textile Habillement	Cuir Chaussure	Meubles	Imprimerie Presse Edition	Industries Diverses	Industrie manufac-turière
1985	87%	67%	40%	83%	90%	93%
1990	73%	58%	36%	71%	85%	92%
1992	72%	58%	47%	75%	71%	98%

Source : INSEE

Le taux de couverture du secteur textile-habillement se décompose de la façon suivante:

	Textile	Habillement
1985	84%	95%
1990	75%	68%
1992	76%	65%

Source : INSEE

Evolution de la production des différents secteurs

Indice de Production	Textile Habillement	Cuir Chaussure	Meubles et Industries Diverses	Imprimerie Presse Edition	Industrie manufac-turière
1980	112	105	124	90	106
1985	100	100	100	100	100
1989	87	82	117	130	108
1992	76	75	112	125	114

Source : SESSI - Les chiffres clés de l'Industrie

Evolution des effectifs en milliers de personnes

Effectifs en milliers	Textile Habillement	Cuir Chaussure	Meubles	Imprimerie Presse Edition	Industries Diverses	Industrie manufac-turière
1980	490	105	94	179	78	4.776
1985	399	85	70	175	73	4.208
1988	368	73	64	179	69	4.061
1991	334	67	66	184	71	3.944
1992	314	64	63	177	67	3.802

Effectifs en milliers	Textile Habillement	Cuir Chaussure	Meubles	Imprimerie Presse Edition	Industries Diverses	Industrie manufac-turière
1980	100	100	100	100	100	100
1985	81	81	74	98	94	88
1988	75	70	68	100	88	85
1991	66	62	70	103	91	83
1992	64	61	67	99	86	80

Source : Enquête Annuelle d'Entreprise - SESSI

Part des effectifs employés par les 4 premières entreprises du secteur

	Habillement	Chaussure	Meubles	Imprimerie Presse Edition	Industries diverses	Textile
1983	3,2%	16,7%	5,8%	5,5%	5,0%	12,8%
1991	4,3%	30,8%	5,9%	6,7%	8,3%	7,3%

Source : Les tableaux de l'économie française 1987 et 1993/1994 INSEE

Effectif moyen des entreprises employant plus de 20 salariés en 1992

	Habillement	Chaussure	Meubles	Imprimerie Presse Edition	Industries diverses	Industrie non compris énergie
Nombre d'entreprises	1 872	282	703	2 007	668	24 133
Effectifs employés en milliers	115	38	59	151	57	3 103
Effectif moyen par entreprise	61,4	135,8	83,4	75,3	85,9	128,6

Entreprises de 20 personnes ou plus

Source : La situation de l'industrie en 1992 - SESSI - Décembre 1993

Répartition des effectifs en 1992 selon la taille des entreprises

Concentration des entreprises	Habillement	Chaussure	Meubles	Imprimerie Presse Edition	Industries diverses	Industrie non compris énergie
Effectifs travaillant dans des entreprises de moins de 50 salariés	27%	12%	25%	29%	25%	14%
Effectifs travaillant dans des entreprises de 50 à 100 salariés	20%	12%	20%	17%	15%	10%
Effectifs travaillant dans des entreprises de 100 à 199 salariés	22%	22%	18%	11%	12%	11%
Effectifs travaillant dans des entreprises de 200 à 499 salariés	20%	27%	17%	20%	21%	16%
Effectifs travaillant dans des entreprises de plus de 500 salariés	11%	27%	20%	23%	27%	48%

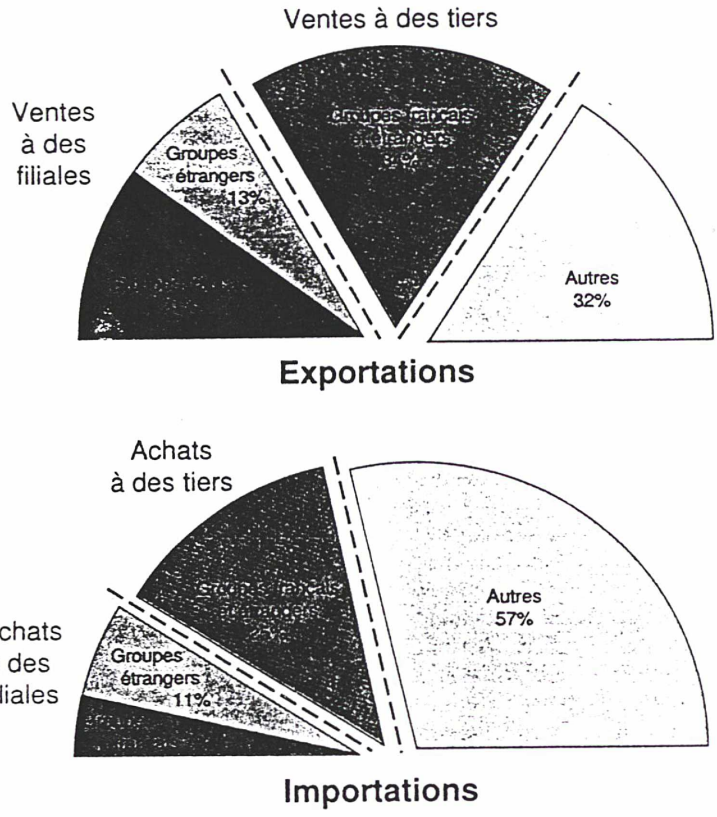
Entreprises de 20 personnes ou plus

Source : La situation de l'industrie en 1992 - SESSI - Décembre 1993

ANNEXE

A.4. Les échanges intragroupes dans la mondialisation industrielle.

Les groupes industriels dans le commerce extérieur français



Source : SESSI - enquête mondialisation industrielle

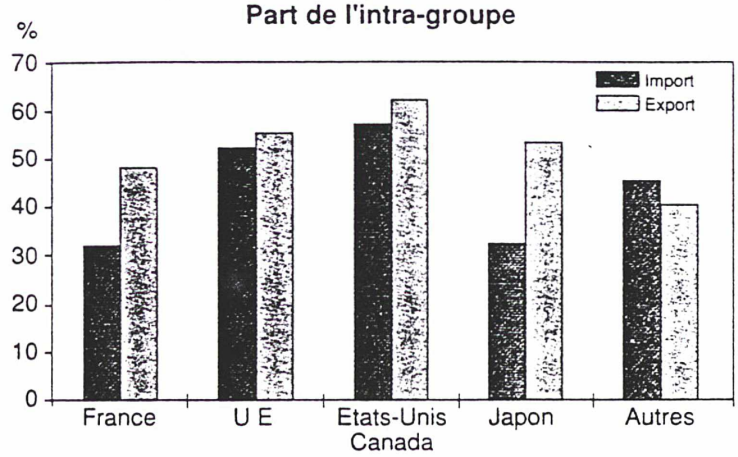
Les échanges extérieurs intra-groupe en 1993

en milliards de F

	Exportations	Importations	Solde
Groupes français	199	60	+ 139
Groupes étrangers	120	102	+ 18
dont			
Groupes européens	48	41	+ 7
Groupes américains	54	46	+ 8
Groupes japonais	4	2	+ 2
Autres groupes	14	13	+ 1
Total	**319**	**162**	**+ 157**

Source : SESSI - enquête mondialisation industrielle

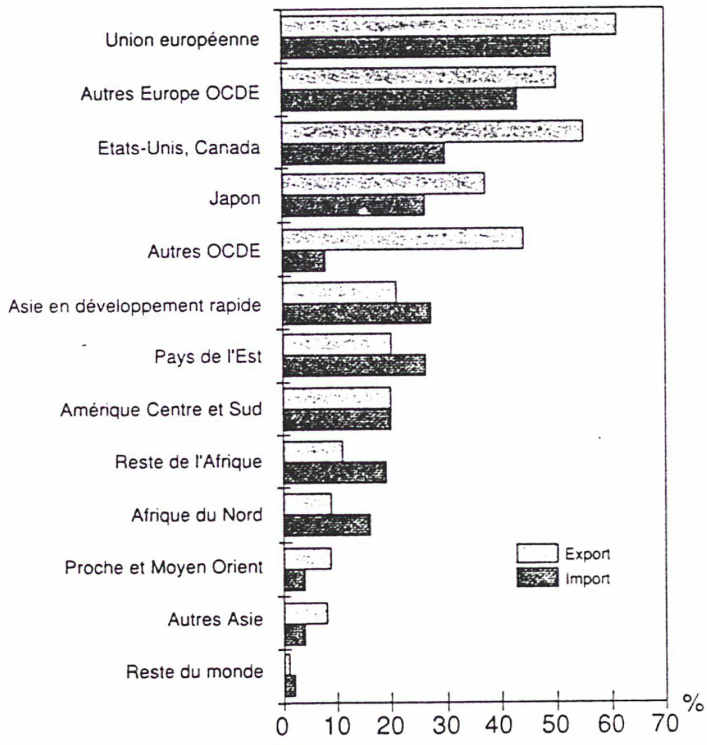
Les échanges des groupes selon leur nationalité
Part de l'intra-groupe



Source : SESSI - enquête mondialisation industrielle

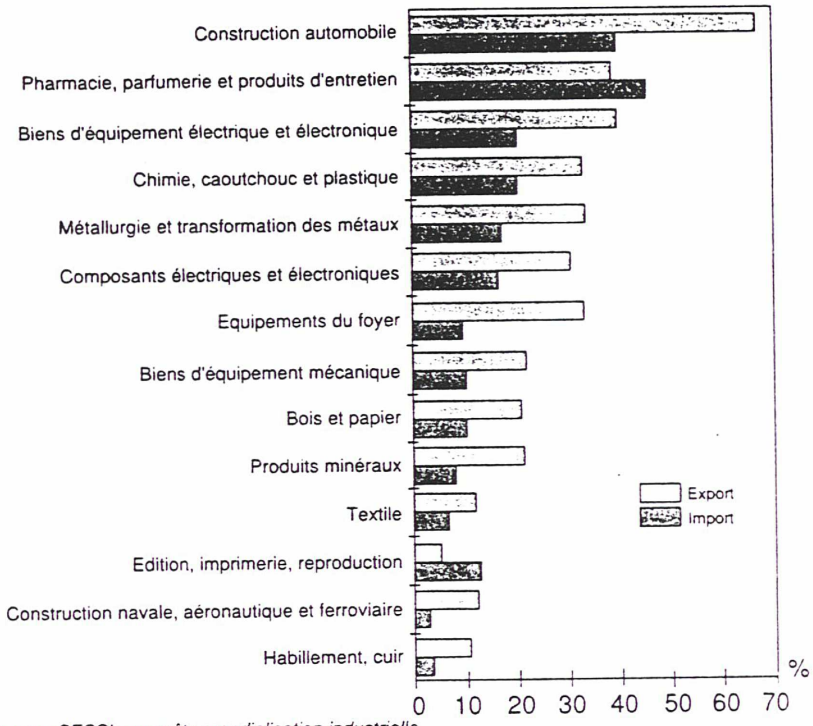
II

Les échanges des groupes par destination et provenance
Part de l'intra-groupe



Source : SESSI - enquête mondialisation industrielle

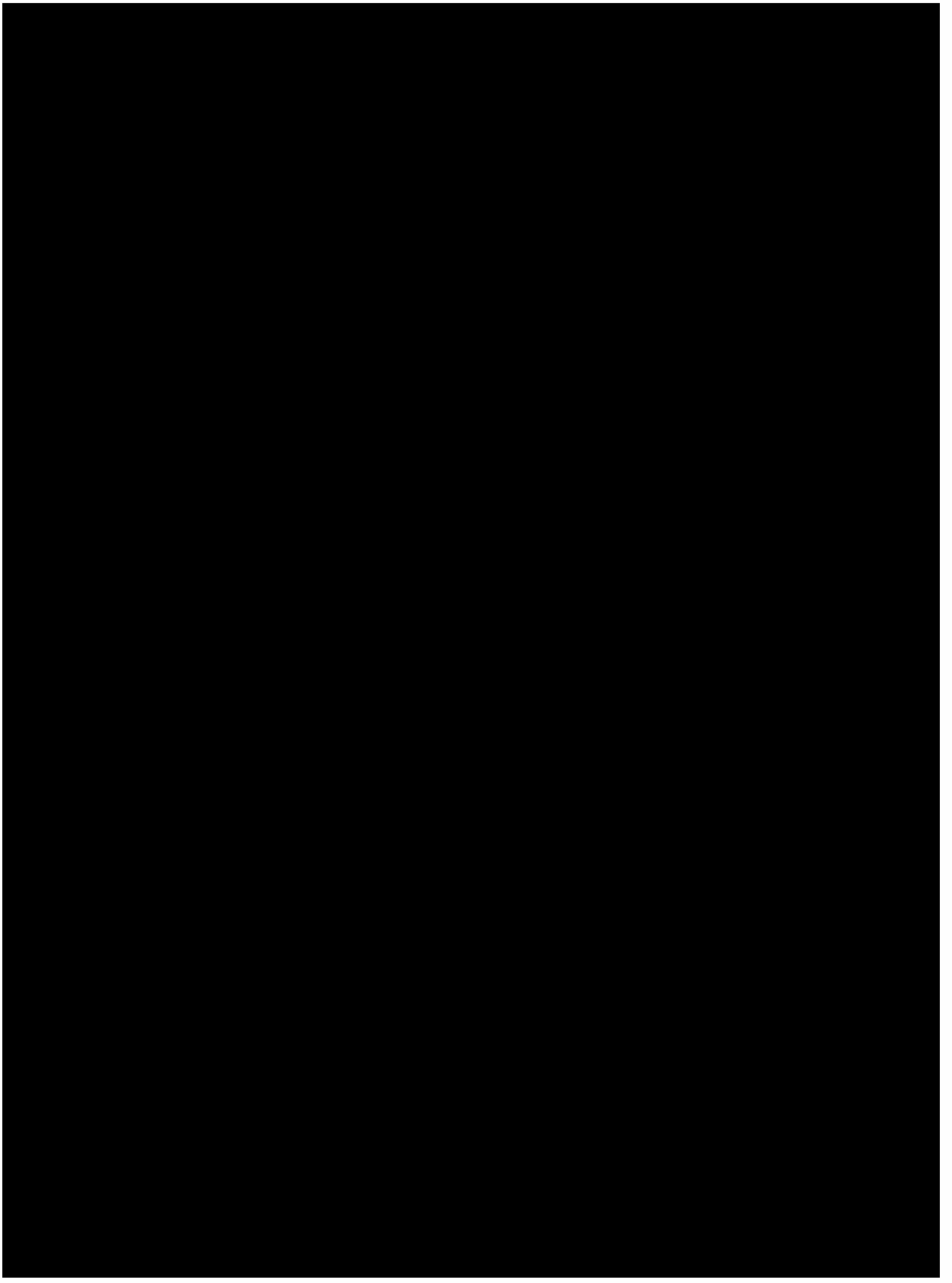
Les échanges des groupes par produits
Part de l'intra-groupe



Source : SESSI - enquête mondialisation industrielle

ANNEXE

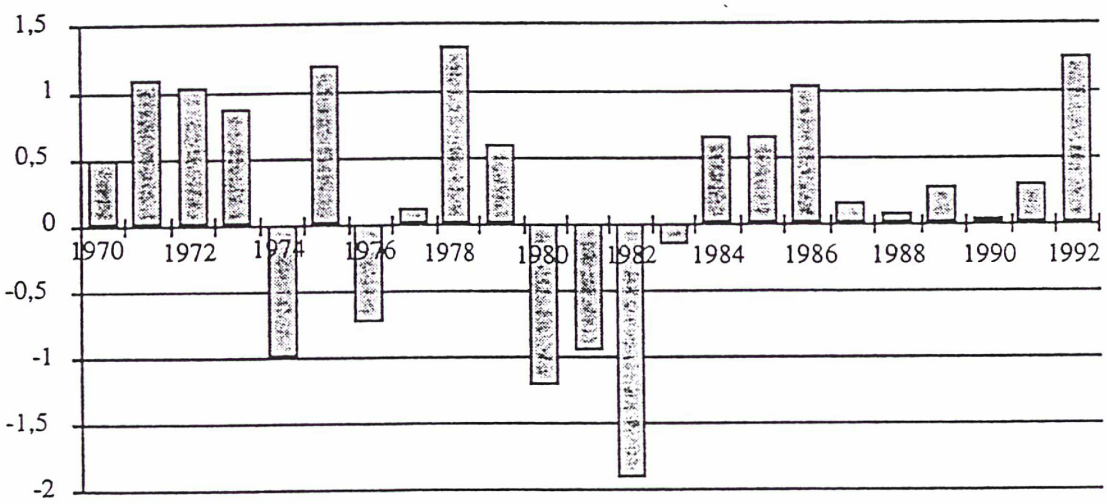
A.5. Le commerce extérieur français et l'emploi.



ANNEXE

A.6. Le commerce extérieur français et la mondialisation des échanges.

Evolution pour la France du solde commercial des biens et services
en % du P.I.B.



Sources : Direction Générale des Douanes, INSEE

Commerce extérieur français avec les PVD en milliards de francs en 1992

	Importations	Exportations	Solde
Total du commerce industriel	856,1	853,2	-2,9
dont pays à bas salaires	99,9	174,4	74,5
Turquie	3,5	5,7	2,2
Europe Continentale et Orientale	12,2	20,3	8,1
Amérique du Sud	6,1	21,4	15,3
Afrique	16,0	56,0	40,0
Moyen Orient	1,1	23,2	22,1
Asie en développement	61,0	47,8	-13,2
dont Chine	15,2	5,9	-9,3
Taiwan	10,6	5,2	-5,4
Malaisie	4,1	1,4	-2,7
Corée du Sud	6,6	7,8	1,2
Hongkong	3,8	6,3	2,5
Singapour	6,3	5,6	-0,7

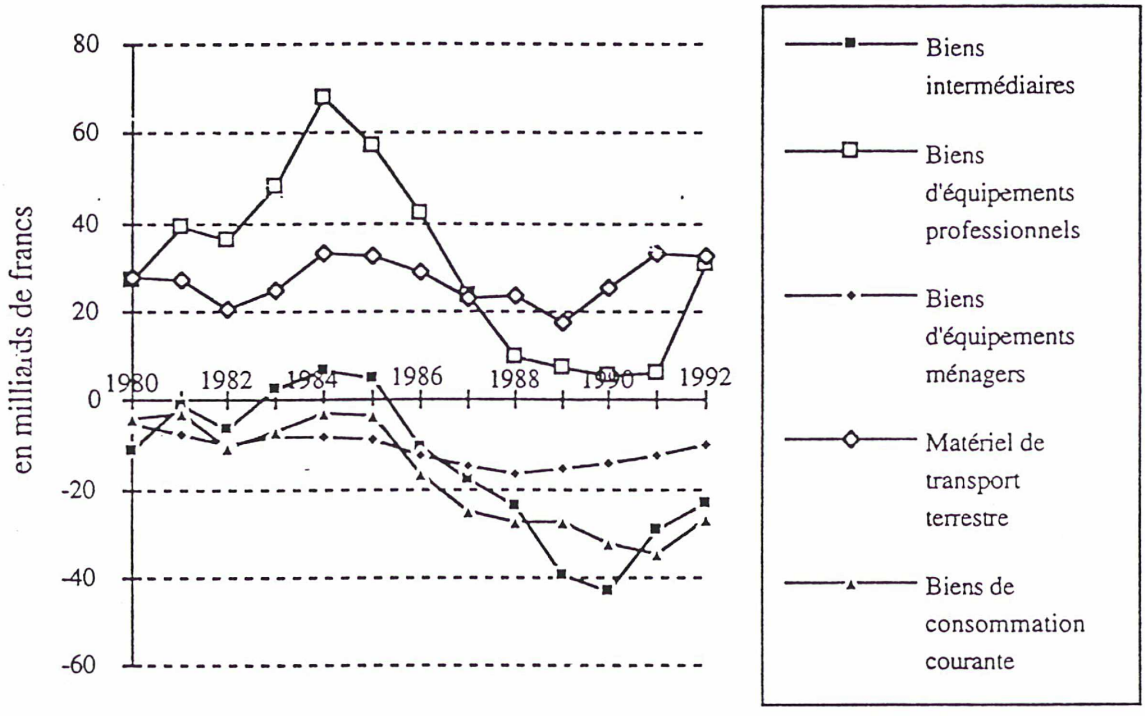
Source : DREE 1993

Tableau 1 - Les coûts salariaux horaires ouvriers en 1993
(en dollars par heure dans l'industrie)

R.F.A.	24,87	COREE DU SUD	4,93
JAPON	16,91	MEXIQUE	2,40
ETATS UNIS	16,40	MALAISIE	1,80
FRANCE	16,26	POLOGNE	1,40
GRANDE-BRETAGNE	12,37	CHINE	0,44
TAIWAN	5,46	INDONESIE	0,28

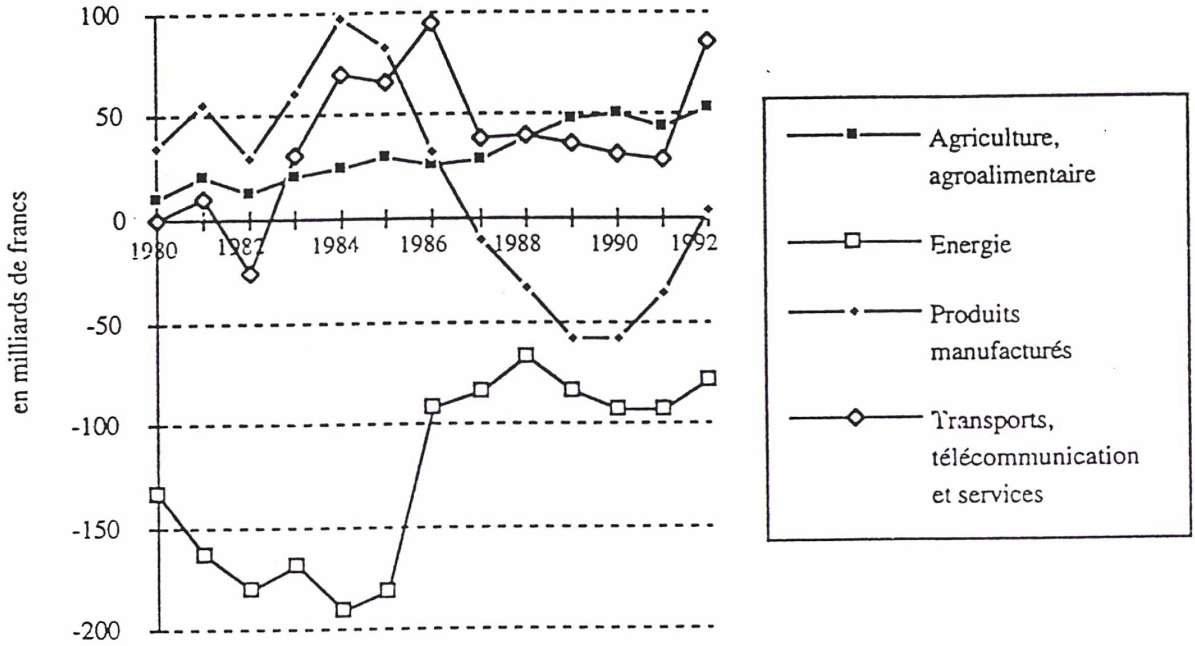
source : Morgan Stanley

Evolution du solde commercial des biens manufacturés en France sur la période 1980 - 1992



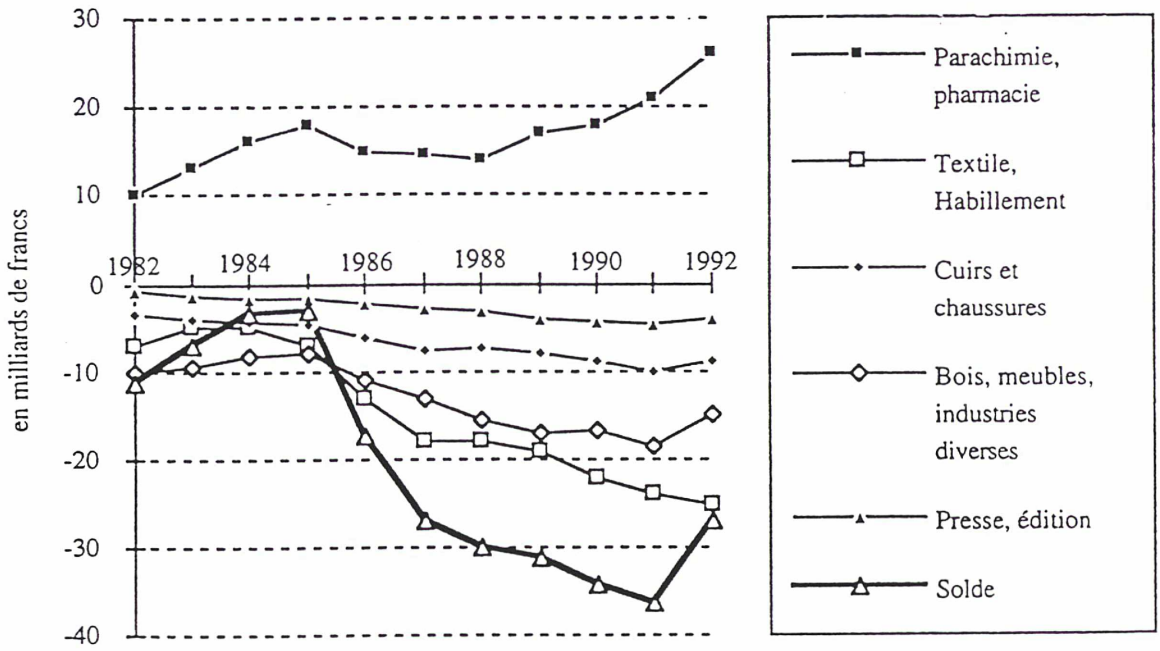
Source : Tableaux de l'économie française 1993-1994 et 1987, INSEE

Evolution pour la France des différents soldes commerciaux
par types de produits sur la période 1980 - 1992



Source : Tableaux de l'économie française 1993-1994 et 1987, INSEE

Evolution du solde commercial des différentes composantes des biens de consommation



Source : L'industrie française en 1991, INSEE et
Les chiffres clés de l'industrie, 1993/1994, SESSI

RESUME

Dans le débat public national, les délocalisations, et depuis peu leur pendant, les relocalisations, ont une présence insistante. Les premières sont décriées, accusées d'être en grande partie responsables du chômage. Les secondes sont portées aux nues, car elles ouvriraient une ère de retour des usines et de l'emploi. La question est ainsi posée: flux ou reflux de délocalisations ? Dans ce cas, les bas salaires sont-ils un facteur explicatif satisfaisant des délocalisations ? Est-il enfin possible de mesurer l'incidence de ces mouvements sur le chômage ?

Le flou global et les crises locales qui entourent le sujet causent l'embarras des pouvoirs publics. Les délocalisations sont diabolisées et pourtant les grandes entreprises les ont intégrées aujourd'hui dans leur stratégie. Et pendant que les grandes délocalisent, les petites culpabilisent.

Le caractère artificiel de la bulle médiatique ne doit finalement pas faire oublier les crises locales, bien réelles, et qui sont selon nous le véritable enjeu de ce débat.